

CHINA CITIC PRESS

版权信息

书名:中信国学大典·管子

作者:赵善轩 李安竹 李山

ISBN:9787508642901

中信出版集团制作发行

疑今者，察之古。
故曰天不一时。
时，晨，半星辰序，
存秋冬夏，月有上下中旬。
怨，起，令乃废。
之货，怨无以来。

何谓四维？一曰礼，
四维绝则灭。倾可正也，
国有四维。一维绝
则天下之归我者若
凡若拘者，衣食之，死
令顺民心，则威令
兴，在顺民心；政之

言都邑。
亲贵，不可使主兵。
授国柄。
赏罚之所加。
之数，必先明之。
所期也。
之所期也。始于不足见，

故纣以亿万之心亡，武王以一心存。
纣有臣亿万人，亦有亿万之心；武王有臣
外出于四海之外，合络天地，
宙合之意，上通于天之上，下泉于地之

使下，非夸以威众，非尊辟以劝民。
言堂满堂，是谓圣王。
而能治民者，未之有也。
立，言非而不能，有功而不赏，有罪而不
宥，禁止，令行，其

律，不为爵禄分威权。
为亲戚后社稷，
所好，民必甚焉。
死；上好仁，则民轻财。
不逾其节；上下不和，令乃不行。
绳；万家之都，不可平以准。

王者，死而无赦，唯令是视。
令者死，益令者死，不行令者死，留令者死，不从令者死。
凡君国之重器，莫重于令。
凡立国都，非于大山之下，必于广川之上。
莫如树木；终身之计，莫如树人。
一年之计，莫如树谷；十年之计，

一年之计，莫如树谷；十年之计，
莫如树木；终身之计，莫如树人。
凡立国都，非于大山之下，必于广川之上。
凡君国之重器，莫重于令。
令者死，益令者死，不行令者死，留令者死，不从令者死。
五者死而无赦，唯令是视。

绳；万家之都，不可平以准。
逾其节；上下不和，令乃不行。
死；上好仁，则民轻财。
所好，民必甚焉。
为亲戚后社稷，
律，不为爵禄分威权。

君之所审者三：一曰德不当其位，二曰功
良田不在战士，三年而兵弱；赏罚不
上卖官爵，十年而亡；倍人伦而禽兽行，十年

得寡；禁多者，其止寡；令多者，其行寡。
立，言非而不能废，有功而不能赏，有罪而不
而能治民者，未之有也。
言堂满堂，是谓圣王。
使下，非斧钺毋以威众，非禄赏毋以劝民。

常迷其乐，立优美，而外淫于驰骋田猎，内纵于美色淫声，下乃解怠惰失，
百吏皆失其端，则烦乱以亡其国家矣。欲为天下者，必重用其国；
欲为其国者，必重用其民；欲为其民者，必重尽其民力。

之所期也。始于不足见，宙合之意，上通于天之上，下泉于地之
之所期也。
之数，必先明之。
赏罚之所加。
授国柄。
亲贵，不可使主兵。
与都邑。

外出于四海之外，合络天地，
纣有臣亿万人，亦有亿万之心；武王有臣
故纣以亿万之心亡，武王以一心存。

政之所兴，在顺民心；政之
仓廪实则知礼节，衣食
饥者得食，寒者得衣，死者得
则天下之归我者
国有四维。一维绝
四维绝则灭。倾可正也，
何谓四维？一曰礼

赏，怒无以杀。
怨乃起，令乃废。
春秋冬夏，月有上下中旬，
昏晨，半星辰序，
故曰天不一时。
疑今者，察之古。

出版说明

为什么要阅读经典？道理其实很简单——经典正是人类智慧的源泉、心灵的故乡。也正因如此，在社会快速发展、急剧转型，也容易令人躁动不安的年代，人们也就更需要接近经典、阅读经典、品味经典。

迈入二十一世纪，随着中国在世界上的地位不断提高，影响不断扩大，国际社会也越来越关注中国，并希望更多地了解中国、了解中国文化。另外，受全球化浪潮的冲击，各国、各地区、各民族之间文化的交流、碰撞、融合，也都会空前地引人注目，这其中，中国文化无疑扮演着十分重要的角色。相应地，对于中国经典的阅读自然也就拥有了不断扩大的潜在市场，值得重视及开发。

于是也就有了这套立足港台、面向海内外的“中信国学大典”的出版。希望通过本套丛书的出版，继续搭建古代经典与现代生活的桥梁，引领读者摩挲经典，感受经典的魅力，进而提升自身品位，塑造美好人生。

中信国学大典收录中国历代经典名著近六十种，涵盖哲学、文学、历史、医学、宗教等各个领域。编写原则大致如下：

（一）精选原则。所选著作一定是相关领域最有影响、最具代表性、最值得阅读的经典作品，包括中国第一部哲学元典、被尊为“群经之首”的《周易》，儒家代表作《论语》、《孟子》，道家代表作《老子》、《庄子》，最早、最有代表性的兵书《孙子兵法》，最早、最系统完整的医学典籍《黄帝内经》，大乘佛教和禅宗最重要的经典《金刚经•心经•坛经》，中国第一部诗歌总集《诗经》，第一部纪传

体通史《史记》，第一部编年体通史《资治通鉴》，中国最古老的地理学著作《山海经》，中国古代最著名的游记《徐霞客游记》等等，每一部都是了解中国思想文化不可不知、不可不读的经典名著。而对于篇幅较大、内容较多的作品，则会精选其中最值得阅读的篇章。使每一本都能保持适中的篇幅、适中的定价，让大众都能买得起、读得起。

（二）尤重导读的功能。导读包括对每一部经典的总体导读、对所选篇章的分篇（节）导读，以及对名段、金句的赏析与点评。导读除介绍相关作品的作者、主要内容等基本情况外，尤其强调取用广阔的国际视野和当代眼光，将这些经典放在全球范围内、结合当下社会生活，深入挖掘其内容与思想的普世价值，及对现代社会、现实生活的深刻启示与借鉴意义。通过这些富有新意的解读与赏析，真正拉近古代经典与当代社会和当下生活的距离。

（三）通俗易读的原则。简明的注释，直白的译文，加上深入浅出的导读与赏析，希望帮助更多的普通读者读懂经典，读懂古人的思想，并能引发更多的思考，获取更多的知识及更多的生活启示。

（四）方便实用的原则。关注当下、贴近现实的导读与赏析，相信有助于读者“古为今用”、自我提升；卷尾附录“名句索引”，更有助于读者检索、重温及随时引用。

（五）立体互动，无限延伸。配合图书的出版，开设专题网站，增加朗读功能，将图书进一步延展为有声读物，同时增强读者、作者、出版者之间不受时空限制的自由随性的交流互动，在使经典阅读更具立体感、时代感之余，亦能通过读编互动，推动经典阅读的深化与提升。

这些原则可以说都是从读者的角度考虑并努力贯彻的，希望这一良苦用心最终亦能够得到读者的认可、进而达到经典普及的目的。

需要特别提到的是，国学大师饶宗颐先生慨然应允担任本套丛书的名誉主编，除表明先生对出版工作的一贯支持外，更显示出先生对倡导经典阅读、关心文化传承的一片至诚。在此，我们要向饶公表示由衷的敬佩及诚挚的感谢。

倡导经典阅读，普及经典文化，永远都有做不完的工作。期待本套丛书的出版，能够带给读者不一样的感觉。

《管子》导读

赵善轩

现代人对道德价值的追求日趋淡漠，一些家长生儿育女时就已考虑子女他日的回报，某些父母从小就栽培女儿嫁入豪门，许多学生选科以前途作考虑而忽略个人志趣。套用德国社会学家马克斯•韦伯（Max Weber）的术语，这些都是“工具理性”（instrumental reason）的考虑，即以事件能带来利益多寡为衡量标准。反之，传统文化被视为陈义过高、不切实际，原因是我们从小所接触的传统文化乃以正统儒家为主，孔子主张“志士仁人，无求生以害仁，有杀身以成仁”（《论语•卫灵公》）；孟子坚持生与义有矛盾时，“舍生而取义”（《孟子•告子上》）。这种倾向的传统价值理性思维，在当下社会重视追求利益的风气下显得格格不入。

传统法家思想把效益最大化视为根本的考虑，这近于工具理性主义，惟法家进一步认为只要能达到目的，不惜采取任何手段，为了国家稳定，可以打压少数人，甚至草菅人命。《商君书》说：“愚者暗于成事，知者见于未萌。民不可与虑始，而可与乐成。”威权管治乃基于人民愚昧之设，古今如一，几乎没有一个高教育水平的国家，专政机器能够长期运作。专政者假设百姓无知，故须由“贤人”领导，称呼上级为领导人，就是设定了人民需要被领导，而无权参与政治，政府的透明度亦相当低落。《管子》一书载有“贤人”一词共二十三次，并屡次提到贤人管治的好处，“贤人政治”（philosopher politics）是传统中国政治文化的核心底蕴，其另一称呼是“臣属文化”，即人

民乐于臣服于威权者之下，中国千年来皆行此政治思想，而《管子》对这一理论的建构有着不可或缺的贡献。

近年来，知识界、文艺界仍然不乏人为这种思想重新造势，试图制造威权管理的合理性，甚至透过强大的宣传机器，渐渐成了一种主流声音。文学、影视作品为这样的历史人物塑造伟大的历史形象，秦始皇、汉武帝不再是杜甫《兵车行》里的负面人物，而成了一代伟人，清代的雍正皇帝也一改凶残成性的历史形象，成了用心良苦的国家领导人，为了社会利益而不计较个人名声。至于择善固执又讲价值理性的人物，反被人视为不识大体、阻碍社会发展，例如竟有电视剧把岳飞、文天祥说成妨碍民族融合的障碍。这些人往往重视效果，却轻视手段，譬如不问子女考试的方法，只关心是否能考出好成绩；认为工作性质不重要，能养家糊口即可；不在乎官员如何得居大位，只管其施政的成效是否彰显。这种片面强调发展经济，而忽略人文关怀才是人类的核心价值的结果，就会导致慢慢地由“向前看”变成“向钱看”，从“为人民服务”变成了“为人民币服务”。

一、主要思想内容

（一）义利之辨

历史学家赵靖指出，先秦诸子如管子、孔子、孟子、荀子等人亦认可求利是人类之本性。《管子•侈靡篇》更明确提出“上侈下靡”的主张，即富人大量消费以造就贫民、工匠、女工的就业机会，有衣食可得。孔子曰：“富与贵，是人之所欲也；不以其道得之，不处也。”孔子讨论的重点是讨论“义利”之关系，属于伦理学层面的阐述。《史记•管晏列传》亦有相类的记述：“管仲既任政相齐，以区区之齐在海滨，通货积

财，富国强兵，与俗同好恶。故其称曰：‘……上服度则六亲固。四维不张，国乃灭亡。下令如流水之原，令顺民心。’”其实，《管子》既是集各家大成，在义利观方面比起儒家更有弹性，它不像儒家般视道德价值凌驾于生命之上，动辄讲“饿死事小，失节事大”或“饿死于首阳山”，而是试图把倾向价值理性的儒家思想，以及类近于工具理性的法家思想，合而为一，破除非黑即白、二元对立的逻辑谬误，有意建构成两者并重的思考系统。

许多人以为管仲既是现实主义者，故此书多是宣扬唯利是图的思想。事实上，《管子》绝非只讲利益，而是认为道德要在满足基本需要后进一步实现出来。当代哲学家殷海光提出了人生的意义可分为四个阶段，分别是物理层、生物逻辑层、生活文化层和价值层。人类需要拾级而上，充实基本需要后升华至道德理想的层次，人生才活得有意义。《管子•牧民篇》也说：“仓廪实则知礼节，衣食足则知荣辱。”就是为“义利观”建立序列，它既注意实质利益，又看重抽象概念，主张先现实后理想。如此不但较符合人性，更是易知易行，正是提倡在满足生活文化层后，必须发展道德伦理一层，乃由下而上的道德观，有别于儒家讲牺牲小我、完成大我的一套。其实，这种思想正是现代人的明灯，人们既渴望生活安稳，又想为社会出一份力，他们既不喜空谈理想，认为过高的目标犹如空中楼阁，但又希望在道德实践上有一番作为，衣食足而知荣辱似乎是合理的人生目标。顺带一提，法国大革命时西方哲学家孟德斯鸠（Charles de Secondat，Baron de Montesquieu，一六九八至一七五五）也提出相似的说法，世称“孟德斯鸠命题”，认为当经济发展起来，摆脱野蛮阶段，人们才有能力追求精神上的满足。

一言以蔽之，《管子》所提出的说法是对人性体察极深的洞见。在道德沦丧，几乎无所不假的社会里，在路见不平拔足而走的当代社会，较容易引起向来不关注道德的人们的反思，提升现代人的德性。

（二）经济思想

《管子》一书所提出的治国思想最为可观，历代学人多有引用，尤其体现在经济方面。中国传统经济思想有两大路径，一是自由放任主义，以黄老思想为代表，司马迁的“善者因之”是为佼佼者；二是干预主义，具法家色彩的《管子》就是一大滥觞。赵靖指出，《管子》主张国家对经济行为进行干涉，此方面可见于《管子》之四民不得杂处说。士农工商的阶层说在中国历史上有极大的影响，日本德川幕府亦以为国策，其实《管子》是这方面的首倡者。对此，明末清初学者顾炎武在《日知录》中，有“士何事”条对此亦有所分析，其谓：

士、农、工、商谓之四民，其说始于《管子》。三代之时，民之秀者乃收之乡序，升之司徒而谓之士。……则谓之士者大抵皆有职之人矣，恶有所谓群萃而州之处，四民各自为乡之法哉。春秋以后，游士日多。《齐语》言桓公为游士八十人，奉以车马衣裘，多其资币，使周游四方，以号召天下之贤士，而战国之君遂以士为轻重，文者为儒，武者为侠。呜呼！游士兴而先王之法坏矣。

《国语•齐语》亦记载了管仲与桓公的对话：“四民者勿使杂处，杂处则言哤，其事易。”《管子》一书与此条史料大抵相合。管仲本人及《管子》一书都反对四民杂处，此乃出于政府管治的考虑，其认为易于控制各阶层，以及堵塞社会流动，

实大大有利于社会的“超稳定结构”，而国家稳定是其学说的重中之重。

相反，另一路径是以司马迁为首的自由主义，其主张“善者因之”，认为市场放任是最好的办法，反对政府直接干预，此与《管子》提出的轻重理论大相径庭，轻重论提倡由政府设置机构，监管市场经济。数十年来，中国奉行干预主义，造成了极严重的社会问题；西方诸国大讲“新自由主义”，最后令各国债台高筑，引发经济危机。可见物极必反、过犹不及乃千古不易之道理。西汉初年行黄老之术，然汉兴七十余年后因放任不管，导致富者田连阡陌，贫富悬殊，民不聊生。汉武帝时积极改革，却因与民争利而令人民生活无依，此即历史发展的规律。观乎历史，当人心思变以后，又会人心思安，在自由主义下生活得太久，人民又渴望转向社会主义；反之，社会主义下的人民又希望在自由主义下生活。南美洲近三十年来，就是不断游走在左派与右派之间，政权不断更替，政局长期不稳，就是不明白中国哲学中不偏不倚的道理。

二、作者及成书

众所周知，《管子》约成书于战国中晚期，大部分篇章皆非出于管仲之手，而是后人集体编辑而成。部分内容是后人托管仲之名而作，也有一些章节与管仲其人没有直接关系。据陈鼓应的研究，《管子》一书的部分篇章，是战国晚期齐国稷下学者的作品，与管仲其人的思想并非完全一致，书中内容很大程度上是属于道家取向，并且主张道法结合，由老庄的理想主义走入现实社会，对后来的黄老思想有深远影响。

由此观之，《管子》是先秦诸子的思想集成，是众多学者共同书写的百科全书，涉及治国、经济、军事、社会、哲学、

人口、农业等领域，触及法、儒、道、农、兵、阴阳诸子学说。

据现有的材料得知，《管子》一书最早被《韩非子•五蠹》提及："今境内之民皆言治，藏商、管之法者家有之"。《史记》也有详细记载，此书可能是司马迁的手边读物。到了晋代，学者傅玄对《管子》的作者提出异议，他说："管仲之书，过半是后之好事者所为，轻重诸篇尤鄙俗。"傅玄对托名篇章的评价不高，认为是鄙俗之作。唐代孔颖达在《左传•正义曰：此传大略》云："世有管子书者，或是后人所录，其言甚详……其唯管夷吾乎。臣之所不如夷吾者五……"可知作者不是管仲。宋代的叶适《水心集》说："《管子》非一人之笔，亦非一时之书，以其言毛嫱、西施、吴王好剑推之，当是春秋末年。"《四库全书总目》说："今考其文，大抵后人附会多于仲之本书。"当代学者一般认为，书中出现战国或后代流行的文字，大部分内容非春秋时代的作品，此已成学界共识。

其实，不独此书，近年出土大量战国至汉代的竹书、帛书，内容文字与今本流行的大有不同，因我们所读之版本，多为汉代的改版，多非春秋战国的原著，故一些学人认为出土文献使中国哲学史、思想史有改写的必要。

今本《管子》与大部分先秦诸子一样，乃经汉代学者刘向编辑而成。《管子》共八十六篇，今本十篇已佚。全书十六万余字：《经言》九篇，《外言》八篇，《内言》七篇，《短语》十七篇，《区言》五篇，《杂篇》十篇，《管子解》四篇，《管子轻重》十六篇。《汉书•艺文志》将其作为道家一类，而《隋书•经籍志》则将其改列法家一类。其实，这部书

包罗万有，从不同角度看，就有不同的看法，故仁者见仁，智者见智。

这里不禁要问，何以后世学者要冒管仲之名而作书呢？主要是因管仲平生乃是实用主义的代表人物，其功业对春秋时代有举足轻重的作用，世人对他高山仰止，故不少学者都借管仲之名来发挥，希望建立一套实用主义与道德价值俱备的学说。孔子曾说："微管仲，吾其被发左衽矣。"可见就连孔子也肯定了管仲对抗夷狄、使华夏免受夷狄侵害的伟大功绩。《论语》中记载了孔子对管仲的人格批评，但孔子也客观地指出："桓公九合诸侯，不以兵车，管仲之力也。如其仁，如其仁。"孔子认同管仲尊王有功，对于维护周室统治权威有着不可磨灭的作用。

司马迁在《史记•管晏列传》中说："天下不多管仲之贤而多鲍叔能知人也。"认为世人只赞美鲍叔能识别人才，却少有人认识到管仲的才能。他还说："管仲世所谓贤臣，然孔子小之。岂以为周道衰微，桓公既贤，而不勉之至王，乃称霸哉？语曰：将顺其美，匡救其恶，故上下能相亲也。岂管仲之谓乎？"司马迁反驳了孔子对管仲的批评，认为他即使有过，也是功大于过。由此可见，对管仲持肯定态度者，乃基于其功业成就，欲以实际作用掩盖其行事动机，这与西方哲学中的"义务论"凡事以动机作判断很不同，儒家思想往往以动机作判断，故近于"义务论"一类。近百年来，"义务论"被人们视为难以实行的一套，反之"功利论"大行其道，人人计算如何将利益最大化，讨论社会政策时，目的正义性不再是立论之首要考虑，而成效反是必要条件，这种思维在《管子》一书大量存在。然此书却非近于个人功利主义，而是以社会利益为终极追求，这比起现代人讲个人利益最大化的状况，又是高一层次。

三国时代的诸葛亮也常自比管仲，诸葛亮也是另一现实主义的代表者，史家多将其置于法家人物之中。他为求达到目的，不计较手段，对付李严等蜀国本土派毫不手软，诸葛亮对管仲的推崇，足见其历史影响。管仲不像大多数诸子般属文弱书生，而是战功显赫的齐国相国，桓公以仲父尊称他，他也是经世治国的典范，故后世学者借他的大名来著书立说，实能大大提升作品的说服力。这是古人与今人之别，古人喜托他人之名著书，今人却有人把别人的作品强冠自己的名字，可见古代著者志在阐述己见，非为沽名钓誉而写作。

三、管仲其人

管仲（前七二五至前六四五），名夷吾，字仲，谥号“敬”，史称管子，颍上（今安徽省颍上县）人。其祖先是姬姓的后代，与周王室同宗，其父为齐国的大夫，后来家道中衰，至管仲时已很贫困。管仲年轻时曾经商，又曾辅佐齐国公子纠（齐桓公之兄），几经周折，由鲍叔牙举荐，得以辅佐齐桓公，封为上卿，最终帮齐桓公建立霸业，被尊为“仲父”，有“春秋第一相”之誉。管仲处身列国并峙、征战不休的春秋时代，凭着济世匡时的理想和经天纬地的才能，他从实际出发，重视发展经济，反对空谈，主张改革以富国强兵，使齐国慢慢强大起来。对于管仲的功业，《史记•货殖列传》有详细的记述：

其后齐中衰，管子修之，设轻重九府，则桓公以霸，九合诸侯，一匡天下；而管氏亦有三归，位在陪臣，富于列国之君。是以齐富强至于威、宣也。

齐国自太公望（姜子牙）立国以来，一直兴盛不绝，直至平王东迁后中衰，而令齐国重振雄风的人，不是家学渊源、累

世公卿的士大夫，而正是管仲。《史记•管晏列传》对管仲的成就也作了详细的说明：

管仲既用，任政于齐，齐桓公以霸，九合诸侯，一匡天下，管仲之谋也。......管仲既任政相齐，以区区之齐在海滨，通货积财，富国强兵，与俗同好恶。......其为政也，善因祸而为福，转败而为功。贵轻重，慎权衡。......管仲富拟于公室，有三归、反坫，齐人不以为侈。管仲卒，齐国遵其政，常强于诸侯。

正因如此，管仲为相期间致力振兴齐国经济，利用商业的路径，使得商货流通不绝。他又对齐国的财政制度进行改革，设立监管机构，大力促进经济发展，对社会作严密监督。如此一来，在励精图治下，使国家兴旺起来，为齐桓公奠定了春秋霸主的地位。

司马迁在《史记•管晏列传》中，转引了管仲的自白：

管仲曰："吾始困时，尝与鲍叔贾，分财利多自与，鲍叔不以我为贪，知我贫也。吾尝为鲍叔谋事而更穷困，鲍叔不以我为愚，知时有利不利也。吾尝三仕三见逐于君，鲍叔不以我为不肖，知我不遭时也。吾尝三战三走，鲍叔不以我怯，知我有老母也。公子纠败，召忽死之，吾幽囚受辱，鲍叔不以我为无耻，知我不羞小节而耻功名不显于天下也。生我者父母，知我者鲍子也。"

这段话反映了三点：首先，管仲不属于"知其不可为而为之"一类人物，而是现实主义者，因家中有老母照顾而在战场上退却，他显然不是情操高尚的典型人物。其次，管仲也非不事二主的忠臣，他不计较个人名声，只在乎是否能实现他的治

国宏图，心中只有天下，国家倒是其次。再次，管仲年轻时曾经与好友鲍叔牙一起做生意，可见其与太公望一样，又是一个商人出身的政治家，且在他为相期间，致力发展齐国的经济，最终使齐国称霸于春秋。

值得注意的是，传统中国知识分子的典范，大多出身士人世家，或是身家清白的书生，鲜有像管仲有商贾的背景，再凭借自身的努力而达致社会上流，与他背景相似的有吕不韦（约前二九○至前二三五）。如此看来，管仲被列为法家人物，实在是基于他的实质功绩，因其名声之大、影响之巨，而奠定了《管子》一书的学术地位。然而，与管仲背景相似，地位相近，影响力相当的吕不韦，不入司马迁的《史记•货殖列传》，管仲与太公望等人却一同入选，这是因为他们功业显著而尚有益于人民，非只为个人私利而治国。司马迁乃继承了“孔子著春秋，乱臣贼子惧”的传统，借史书来品评人物，对管仲其人作了崇高的致敬，同传的其他人物，也多才德兼备，对社会有很大的贡献，故古时富贵是两回事，富者未必贵，贵者须得社会各界肯定。今天，有些暴发户、官二代、富二代横行霸道，目中无人，富而不贵，究其原因，就是不懂义利俱重的道理，这大概是没受过传统中国文化洗礼所致。

管仲治齐国的经历，司马迁在《史记•齐太公世家》又说：

桓公既得管仲，与鲍叔、隰朋、高傒修齐国政，连五家之兵，设轻重鱼盐之利，以赡贫穷，禄贤能，齐人皆说。

《史记》多次引用“仓廪实而知礼节，衣食足而知荣辱”一语，反映了历史学家司马迁与《管子》的作者一样，认为政府应当先让老百姓享受物质文明的成果，进而追求精神文明的发

展，最后得以“利民”。这可说是现实主义与道德价值结合的一大尝试，当为过分追求利益而忽略道德的今人所注意。

《史记》中尚有不少对管仲的溢美之词，《史记•管晏列传》中说：

太史公曰：吾读管氏《牧民》、《山高》、《乘马》、《轻重》、《九府》，及《晏子春秋》，详哉其言之也。既见其著书，欲观其行事，故次其传。至其书，世多有之，是以不论，论其轶事。

管仲世所谓贤臣，然孔子小之。岂以为周道衰微，桓公既贤，而不勉之至王，乃称霸哉？语曰：“将顺其美，匡救其恶，故上下能相亲也。”岂管仲之谓乎？

司马迁认为管仲是“世所谓贤臣”，这一点是对他的功业作出肯定，尤其是管仲对齐国经济发展所作的贡献。他又在《史记•平准书》中说：“齐桓公用管仲之谋，通轻重之权，徼山海之业，以朝诸侯，用区区之齐显成霸名。魏用李克，尽地力，为强君。”其实，历史上真正的盛世，经济发达、物阜民丰是必要的条件。然而，管仲治下的齐国不但国力强大，更重要是以国力优势来维护国际秩序与社会正义，带领盟国维护周室的统治地位，又不与丧德败行之国为伍，也绝不欺压无辜者而换来国家稳定，这样的盛世才能令人心悦诚服。反之，一味以军事力量和经济力量自诩的君主，如汉武帝、唐玄宗、清高宗等，免不了会遭史家批判。借古鉴今，本是贤明者应当效法。反之，一再重复历史的教训，受苦的永远是平民百姓。

四、历代研究

《管子》研究方面，自唐代尹知章注《管子》至今，至少有四十多种注本，其中尤以石一参的《管子今诠》（上、下），许维遹、闻一多、郭沫若的《管子集校》，马非白的《管子轻重篇新诠》影响最深。“安徽省管子研究会”集合了数十位专家，多年来累计发表论文数百篇，数量甚丰。《管子》的哲学研究，台湾学者陈鼓应及其学生有专书及博士论文讨论。至于经济思想研究，香港学者宋叙五有开拓性的贡献，大陆学者赵靖、石世琦等人的研究成果备受学界肯定。

总之，《管子》一书内容博杂，以治国及经济思想尤为重要，故本书选材以此类为主，选取可读性高且具现代意义的篇章，加以注释、翻译和评点，供读者参考。译注以李山所注版本为底本，并作了过百笔修改。书中若仍有疏漏及错谬之处，请读者批评指正。

牧民第一

本篇导读

《四库全书总目提要》说：（《管子》）书中称经言者九篇，称外言者八篇，称内言者九篇，称短语者十九篇，称区言者五篇，称杂篇者十一篇，称管子解者五篇，称管子轻重者十九篇。其中经言九篇，《牧民》为纲领性篇章，是全书首章。牧民即治理国民，本篇阐述治国治民的理论原则，分为“国颂”、“四维”、“四顺”、“士经”、“六亲五法”五节。

第一节“国颂”开宗明义地点出道德的基础乃在于生活，而国家强大的基础又在于道德，其实二者本是互为因果，若只侧重一者，断不可能成就大业。

第二节强调四维的重要性，道德的内涵主要在于四维，一旦四维倾覆，国家也不能有效管治，注释尤为发人深省，历代不少帝王或是亡于私德有亏，以失人心；或是亡于国民道德不兴，互相侵害。

第三节探讨了民心对于治国的重要性，作者论述了为政必须顺应民心的原则和经验，并且具体说明百姓的“四欲”和“四恶”，统治者要想长久稳定地统治国家，必须顺应民心，千方百计为百姓谋利，正所谓“水可载舟，亦可覆舟”。

第四节“士经”当为“十一经”，阐述了治国驭民所需要的十一项经常性措施，并具体论述了这些措施的主要内容以及功

效，涉及政治、经济、刑法等各方面。

第五节“六亲五法”说明君主治国的一系列具体准则，在内容上首尾贯穿，认为君主治国需要广开言路，开诚布公。

凡有地牧民者，务在四时㊟，守在仓廪㊟。国多财则远者来，地辟举则民留处㊟；仓廪实则知礼节，衣食足则知荣辱；上服度则六亲固㊟，四维张则君令行㊟。故省刑之要在禁文巧㊟；守国之度在饰四维㊟；顺民之经在明鬼神㊟，祗山川，敬宗庙，恭祖旧。不务天时则财不生，不务地利则仓廪不盈。野芜旷则民乃营㊟，上无量则民乃妄，文巧不禁则民乃淫，不璋两原则刑乃繁㊟，不明鬼神则陋民不悟，不祗山川则威令不闻，不敬宗庙则民乃上校㊟，不恭祖旧则孝悌不备。四维不张，国乃灭亡。

右『国颂』㊟。

---

1. 四时：四季，指春耕、夏耘、秋收、冬藏四个季节的农事。
2. 仓廪（lǐn）：粮仓米廪，即仓库，古时谷藏曰仓，米藏曰廪。
3. 辟：开辟。举：尽，全。尹知章云：“举，尽也。言地尽辟，则人留而安居处也。”
4. 上服度：指君主的服饰及用度合乎法度。六亲：父、母、兄、弟、妻、子。
5. 四维：礼、义、廉、耻。
6. 省刑：减少刑法。文巧：奇技淫巧，指奢侈品的生产、制造。
7. 饰：通“饬”，整饬，整顿。
8. 顺民：训民，教化百姓。训民之经言教化其民之道。明鬼神：尊敬鬼神。
9. 营：当作“荒”，荒唐怠惰。

10. 璋：当作“障”，堵塞。两原：指上文“民妄”和“民淫”二者的根源是“上无量”与“文巧不禁”。

11. 校：音“较”，抗拒，冒犯，忤逆。上校即抗上。

12. 国颂：国家的根本法条。颂，本为一种诗体，此处犹如说“格言”。

译文

拥有封地、统治百姓的君主，最重要的事情是致力于发展农业生产，管理好粮食的储备。国家财富丰裕，远方的人就会主动前来归顺；充分开辟土地，百姓就会长居于此；粮食丰足，百姓就知道礼节；衣食富余，百姓就知道荣辱；君主的衣着、器物等符合法度，六亲之间就会相安无事，关系密切；推行礼义廉耻，才能令行禁止。因此减少刑罚的关键在于禁止奢侈，巩固国家的关键在于整顿礼义廉耻，教化百姓的关键是崇奉鬼神、祭祀山川、敬重祖宗、尊重旧亲。不重视天时地利，就不能生产资源，充盈粮食。田野荒芜废弃，百姓就懒惰；君主奢侈无度，百姓就妄为；不禁止奢侈，百姓就放纵；不堵塞这两个祸根，刑罚就会繁多；不崇鬼神，百姓就不会觉悟；不祭山川，威令就不会闻达于民间；不敬祖宗，百姓就会犯上作乱；不善待亲戚故旧，孝悌之道就不会完备。礼义廉耻得不到推行，国家就会灭亡。

以上为“国颂”。

赏析与点评

哲学家殷海光提出了人生的意义可分为四个阶段，分别是：物理层、生物逻辑层、生活文化层、价值层。本篇最可贵的思想是提倡在充实生活文化层以后，必须发展道德伦理一层，属于由下而上的伦理观。此有别于孟子，孟子曰：“鱼我所欲也，熊掌亦我所欲也，二者不可得兼，舍鱼而取熊掌者也。生亦我所欲也；义亦我所欲也，二者不可得兼，舍生而取义者也。”与孟子重义轻

生、由上而下的生死观大有不同，本章所讲的比起孟子主张的舍生取义较贴近人性，也更易知易行，一般人亦能为之。

国有四维[注]。一维绝则倾，二维绝则危，三维绝则覆，四维绝则灭。倾可正也，危可安也，覆可起也，灭不可复错也[注]。何谓四维？一曰礼，二曰义，三曰廉，四曰耻。礼不逾节，义不自进[注]，廉不蔽恶，耻不从枉[注]。故不逾节，则上位安；不自进，则民无巧诈；不蔽恶，则行自全；不从枉，则邪事不生。

右『四维』。

1. 维：系物的大绳，这里喻指维系国家命运的关键。
2. 错：通“措”，措施。一说“错”为衍字。
3. 自进：妄自求进。
4. 从枉：趋从坏人。枉，邪曲，不正。

译文

维系国家存在的纲领有四条。失去其中一条，国家将倾倒；失去两条，国家将危险；失去三条，国家将倾覆；四条全失，国家将灭亡。倾倒了可以扶正，危险可以转为安定，倾覆可以再振起，灭亡了就无法挽回。四维即礼、义、廉、耻。遵守礼，就不会超越规范；讲求义，就不会妄自求进；做到廉，就不会掩饰过错；懂得耻，就不会和邪恶同流合污。因此，不超越规范，君主的地位就会稳固；不妄自求进，百姓就不会投机取巧；不掩饰过错，品行就自然端正；不同流合污，坏事就不会发生。

以上为“四维”。

政之所兴[注]，在顺民心；政之所废，在逆民心。民恶忧劳，我佚乐之[注]；民恶贫贱，我富贵之；民恶危坠，我存安之；民恶灭绝，我生育之。能佚乐之，则民为之忧劳；能富贵之，则民为之贫贱；能存安之，则民为之危坠；能生育之，则民为之灭绝。故刑罚不足以畏其意，杀戮不足以服其心。故刑罚繁而意不恐，则令不行矣；杀戮众而心不服，则上位危矣！故从其四欲，则远者自亲；行其四恶，则近者叛之。故知予之为取者，政之宝也。

右『四顺』。

---

1. 兴：《群书治要》、《艺文类聚》等引此句，并作“行”。
2. 佚乐：通“逸乐”，指安逸喜悦。

译文

政令能够能推行，在于顺应民心；政令所以废弛，在于违背民心。百姓怕忧劳，君主便使他们安乐；百姓怕贫贱，君主便使他们富贵；百姓怕危难，君主便使他们安定；百姓怕灭绝，君主便使他们生育繁息。能使百姓安乐，他们就可以为君主承受忧劳；能使百姓富贵，他们就可以为君主忍受贫贱；能使百姓安定，他们就可以为君主承担危难；能使百姓生育繁息，他们也就不惜为君主而牺牲了。因此，繁重的刑罚不足以使百姓害怕，大量的杀戮也不足以使百姓臣服。刑罚繁重而人心不惧，政令就不能推行；杀戮众多而人心不服，君主的地位就危险了。因此，顺应百姓的四种欲望，远方的人自会归

顺；如果忤逆民意，亲近的人也会叛离。可见“予之于民即取之于民”这个原则是治国的法宝。

以上为“四顺”。

错国于不倾之地[注]，积于不涸之仓，藏于不竭之府，下令于流水之原[注]，使民于不争之官[注]，明必死之路，开必得之门，不为不可成，不求不可得，不处不可久，不行不可复。错国于不倾之地者，授有德也；积于不涸之仓者，务五谷也；藏于不竭之府者，养桑麻育六畜也；下令于流水之原者，令顺民心也；使民于不争之官者，使各为其所长也；明必死之路者，严刑罚也；开必得之门者，信庆赏也[注]；不为不可成者，量民力也；不求不可得者，不强民以其所恶也；不处不可久者，不偷取一世也[注]；不行不可复者，不欺其民也。故授有德，则国安；务五谷，则食足；养桑麻、育六畜，则民富；令顺民心，则威令行；使民各为其所长，则用备；严刑罚，则民远邪；信庆赏，则民轻难[注]；量民力，则事无不成；不强民以其所恶，则诈伪不生；不偷取一世，则民无怨心；不欺其民，则下亲其上。

右『士经』[注]。

---

1. 错：通“措”，安放、处置。
2. 流水：指民众顺从。此句用水自源头顺流而下比喻政令顺应民心，易于推行。
3. 官：指职位、岗位、行业。
4. 信：守信，兑现。
5. 世：何如璋云：世疑作“时”，以音近而讹。译文从“时”，短期内。

6. 轻难：不怕死难。

7. 士经：当作“十一经”。

译文

把国家建立在稳固的基础上，把粮食储存在取之不尽的粮仓里，把财货贮藏在用之不竭的府库里，把政令下达在流水源头上，把百姓安置在没有争执的岗位上，向百姓指出犯罪必死的道路，敞开立功必赏的大门，不从事不能成功的事业，不追求不应该得到的东西，不可立足于难得持久的地位，不去做不可重复的事情。所谓把国家建立在稳固的基础上，就是把政权交给有德行的人；所谓把粮食储存在取之不尽的粮仓里，就是要致力于五谷生产；所谓把财富贮藏在用之不竭的府库里，就是要种植桑麻、饲养六畜；所谓把政令下达在流水源头上，就是要让政令顺应民心；所谓把百姓安置在无所争议的岗位上，就是要尽其所长；所谓向百姓指出犯罪必死的道路，就是刑罚严厉；所谓敞开立功必赏的大门，就是奖赏信实；所谓不从事不能成功的事，就是要度量民力；所谓不追求不应该得到的东西，就是不强迫百姓去做他们厌恶的事情；所谓不可立足于难得持久的地位，就是不贪图一时侥幸；所谓不去做不可重复的事情，就是不欺骗百姓。这样，把政权交给有德行的人，国家就能安定；努力从事五谷生产，粮食就会充足；种植桑麻、饲养六畜，百姓就可以富裕；能做到政令顺应民心，威信就能树立；使百姓各尽所长，用品就能齐备；刑罚严厉，百姓就不会生邪念；奖赏信实，百姓就不怕死难；量民力而行事，就可以事无不成；不强使百姓干他们厌恶的事情，欺诈作假的行为就不会发生；不贪图一时侥幸，百姓就不会抱怨；不欺骗百姓，百姓就拥戴君上。

以上为“十一经”。

以家为乡[注]，乡不可为也；以乡为国，国不可为也；以国为天下，天下不可为也。以家为家，以乡为乡，以国为国，以天下为天下。毋曰不同生[注]，远者不听；毋曰不同乡，远者不行；毋曰不同国，远者不从。如地如天，何私何亲？如月如日，唯君之节[注]。御民之辔[注]，在上之所贵；道民之门[注]，在上之所先；召民之路，在上之所好恶。故君求之，则臣得之；君嗜之，则臣食之；君好之，则臣服之；君恶之，则臣匿之。毋蔽汝恶，毋异汝度，贤者将不汝助。言室满室，言堂满堂[注]，是谓圣王。城郭沟渠，不足以固守；兵甲强力，不足以应敌；博地多财，不足以有众。惟有道者，能备患于未形也，故祸不萌。天下不患无臣，患无君以使之；天下不患无财，患无人以分之。故知时者，可立以为长；无私者，可置以为政；审于时而察于用，而能备官者[注]，可奉以为君也。缓者后于事，吝于财者失所亲，信小人者失士。

右『六亲五法』。

---

1. 以家为乡：以治家的办法治理乡。为，治理。
2. 生：通“姓”。不同生，即族姓有别。
3. 节：节度。
4. 辔：马的缰绳，引申为治理百姓的手段。
5. 道：同“导”，引导。
6. 言室满室，言堂满堂：指开诚布公，君主发令不应有所隐藏。
7. 备官：任用官吏。

译文

用治家的方法治理乡，乡不能治好；用治乡的方法治理国，国不能治好；用治国的方法治理天下，天下不可能治好。应该用治家的方法治家，用治乡的方法治乡，用治国的方法治国，用治天下的方法治理天下。不要因为不属于同族同姓同国，就不听取关系疏远者的意见，不采取他们的建议，不遵从他们的主张，仍需要广开言路，远近皆听。君主治理天下的准则是不分亲疏，要像天地那样覆载万物，像日月那样普照寰宇。驾驭百姓的关键，在于君主重视什么；引导百姓的法门，在于君主提倡什么；引导百姓的途径，在于君主的好恶。君主追求的东西，臣下就想得到；君主爱吃的东西，臣下就想尝试；君主喜欢的事情，臣下就想实行；君主厌恶的事情，臣下就想规避。因此，身为君主，不要掩饰你的过错，不要擅改你的法度；否则，贤者将无法帮助你。在室内讲话要使全室的人听到；在堂上讲话要使满堂的人听到，这样开诚布公，才称得上是圣明的君主。光凭坚固的防御工事不足以坚守城池；光凭强大的装备兵力不足以抵挡敌人；光凭地大物博不足以拥有百姓。只有有道的君主，才能做到防患于未然，避免灾祸的发生。天下不怕没有能臣，就怕没有君主任用他们；天下不怕没有财货，怕的是没有人使之得到合理分配。所以，通晓天时的，可以任用为长官；没有私心的，可以安排作官吏；通晓天时，善于用财，又善用官吏的，就可以拥戴为君主了。处事迟钝的人往往落后于形势；吝啬财物的人往往失去亲信；任用小人的人往往失掉贤士。

以上为“六亲五法”。

赏析与点评

“以家为乡，乡不可为也；以乡为国，国不可为也；以国为天下，天下不可为也。”此句一针见血地指出不能用治家的方法治理乡，也不能用治乡的方法治理国，亦不能用治国的方法治理天下。简言之，执政者不能把公器当作私产，不可把天下当成家族管理。今天，华人企业仍然不乏家族式管理，用人唯亲，企业创

办人希望把公司代代相传，其道理与以家为乡没大分别，如此则富不及三代的故事只会不断重复。

形势第二

本篇导读

本篇又名“山高”，取首二字为题。《史记•管晏列传》：“太史公曰：‘吾读管氏《牧民》、《山高》、《乘马》……详哉其言之也。’”《山高》即此篇。刘向《别录》指出：“《九府》书民间无有，《山高》一名《形势》。”以“形势”为题，旨在通过事物的外在形态认识事物的内在规律。本篇广泛列举了自然界和人类社会的事例以及事物之间的因果关系，并以富有哲理意味的表述方式论述了治国驭民的规律和原则，强调了修道和行道的重要性，治国驭民都应该顺应天道，遵循事物发展的客观规律。

山高而不崩，则祈羊至矣[注]。渊深而不涸，则沉玉极矣[注]。天不变其常，地不易其则，春秋冬夏，不更其节，古今一也。蛟龙得水，而神可立也；虎豹得幽[注]，而威可载也。风雨无乡[注]，而怨怒不及也。贵有以行令，贱有以忘卑，寿夭贫富，无徒归也。衔命者[注]，君之尊也；受辞者，名之运也[注]。上无事，则民自试[注]。抱蜀不言而庙堂既修[注]。鸿鹄锵锵，唯民歌之；济济多士，殷民化之，纣之失也。飞蓬之问，不在所宾[注]；燕雀之集，道行不顾。牺牲圭璧，不足以飨鬼神[注]。主功有素，宝币奚为[注]？羿之道，非射也；造父之术，非驭也；

奚仲之巧，非斲削也。召远者使无为焉，亲近者言无事焉，唯夜行者独有也[注]。

---

1. 祈羊：用来祭山求福的羊。
2. 沉玉：用来投水祭神的玉。极：至，到。
3. 得幽：凭借深山幽谷。得，一本作“托”。幽，幽僻，人迹罕至之处。
4. 乡：同“向”，方向。
5. 衔：口含。
6. 名：名分，指君臣间的关系。运：作用。
7. 自试：自由发展，各司其职。
8. 蜀：祭器。修：修明。全句即无为而治之意。
9. 飞蓬：根底不牢、随风飘动的枯草。问：言论。宾：听。
10. 牺牲：祭祀用的牛羊。圭璧：祭祀用的玉器。飨：敬献，让鬼神享用。
11. 素：平日的所作所为。宝币：泛指珍贵的礼品。
12. 夜行：指内心行德。《形势解》有“所谓夜行者，心行也”。

译文

山高而不崩塌，人们就会用羊来祭祀；渊深而不枯竭，人们就会投玉祭祀。天不改变它的常规，地不改变它的法则，春秋冬夏不改变它的节令，从古到今都是一样的。蛟龙只有在水中才可以树立神灵；虎豹只有凭借深山幽谷才可以施展威力。风雨没有偏向，人们对它就不会有怨恨。位高的人发号施令，位低的人忘掉卑贱，长寿或短命、贫穷或富有，都不是凭空而来的。发号施令，是由于君主地位的尊严；接受命令，是由于君臣名分的作用。君主无为而治，百姓就自由发展；手执祭器不说话，朝政也会普遍修明。天鹅锵锵地鸣叫，人们齐声赞美它；周朝人才济济，感化了殷商百姓，是纣王的过失。对那些没有根据的言论，不必理会；燕雀聚集的小事，路人不屑一顾。用

牛羊玉器祭祀鬼神，不一定得到保佑。君主的功业靠平时的积累才有根基，何必使用珍贵的祭品？后羿善于射箭，不在射箭的动作，而在于掌握要领；造父善于驾车，不在驾车的动作，而在于掌握方法；奚仲善于造车，不在用刀的动作，而在于掌握技巧。招徕远方百姓，使者没有用处；亲近身边百姓，言语没有作用。只有内心按道行事的君主，才能拥有天下的百姓。

赏析与点评

“贵有以行令，贱有以忘卑，寿夭贫富，无徒归也。”

人所拥有的权力、地位、财富之不同，都是有原因的。对长者服从、对智者信服、对国家信赖，这大概是传统农业社会的文化特色。此种文化对社会有安定的功能，但严重损害社会的创造力。当代中国人欲在科研、文化产业上有所发展，须对此有深刻反思。

平原之隰[注]，奚有于高？大山之隈[注]，奚有于深？訾䜪之人[注]，勿与任大。譕臣者可与远举[注]，顾忧者可与致道。其计也速，而忧在近者，往而勿召也。举长者可远见也，裁大者众之所比也[注]。美人之怀，定服而勿厌也[注]。必得之事，不足赖也；必诺之言，不足信也。小谨者不大立，訾食者不肥体[注]。有无弃之言者，必参于天地也[注]。坠岸三仞[注]，人之所大难也，而猿猱饮焉[注]。故曰：伐矜好专[注]，举事之祸也。

---

1. 隰（xí）：低湿的地方。
2. 隈（wēi）：山凹，小坑。

3. 訾（zǐ）：诽谤贤人。：称赞恶人。
4. 譕：同“谟”，谋虑。举：任用贤才。
5. 裁：通“材”，资质。比：当为“庇”，依赖。
6. 怀：归向，归顺。服：奉行，奉行德政。
7. 訾：此处表厌恶。
8. 参：参合，融合。
9. 坠岸：从高崖上跳下。三仞：形容崖高。
10. 猿猱：猿猴。
11. 伐矜：自负贤能，自以为是。好专：独断专行。

译文

平原上的低湿之地，怎么能够算作高？高山上的山凹小坑，怎么能够算作深？诽谤贤人称赞恶人的人，是不能委之以重任的。谋虑深远的人，可以和他共图大事；考虑忧患的人，可以和他共行治国之道。但是，对于那种贪图速效而只顾眼前利害的人，就不可以招用。注重长远利益的人能深谋远虑，资质深广的人会得到众人的依赖。要想人们感怀自己，一定要奉行德行并且坚持不厌。看起来必成的事，不一定靠得住。听起来完全能兑现的许诺，不一定值得信赖。拘泥小事不能成就伟业；厌恶进食，身体不会健康。能够信守这些格言的，就能参天而立。从高崖上跳下来，对人来说很难，但猿猴却能跳下来喝水。所以说，骄傲自大独断专行，乃是行事的祸患。

不行其野，不违其马注。能予而无取者，天地之配也。怠倦者不及，无广者疑神注。神者在内，不及者在门注。在内者将假，在门者将待注。曙戒勿怠注，后稚逢殃注。朝忘其事，夕失其功。邪气入内，正色乃衰。君不君，则臣不臣；父不父，则子不子。上失其位，则下逾其节；上下不和，令乃不行。衣冠不正，则宾者不肃；进退无仪注，则政令不行。且怀

且威，则君道备矣。莫乐之，则莫哀之；莫生之，则莫死之。往者不至，来者不极。

---

1. 违：丢弃。
2. 广：通“旷”，荒废时间。疑：通“拟”，如。
3. 内：室内。门：门外。
4. 假：读为“暇”，指悠闲自得。待：读为“殆”。指疲惫不堪。
5. 曙戒：早晨。曙，天明。戒，报更用的戒鼓。勿：通“忽”。
6. 稚：通“迟”。
7. 仪：法度。

译文

即使不去野外行路，也不能把马丢掉。能够做到只给予而不索取的，就可以与天地匹配。懒惰的人必定落后，勤奋的人办事神速有效。办事神速的已经进入室内，落后的还在门外。进入室内的可以悠闲自得，在门外的必将疲惫不堪。所以，黎明时玩忽怠惰，日暮时就要遭殃。早上忘掉该做的事情，晚上就没有成果。一个人邪气侵袭到体内，端正的神色就会衰退。君主不像君主的样子，臣子当然就不像臣子；父亲不像父亲的样子，儿子当然就不像儿子。君主的行为与地位不相称，臣子就会超越规范。上下不和，政令就难以推行。君主衣冠不正，礼宾的官吏就不会严肃。君主的举止不合乎法度，政策法令就不容易贯彻。对百姓既给予关怀又运用威势，这才是君主治国完备的方法。君主不能使百姓安乐，百姓也就不会为君主分忧；君主不能使百姓繁育，百姓也就不会为君主牺牲生命。君主不给百姓好处，百姓就不会回报君主。

赏析与点评

“君不君，则臣不臣；父不父，则子不子。”

先秦诸子极重视名正言顺，司马迁之父司马谈在《论六家要旨》中说：“名家使人俭而善失真；然其正名实，不可不察也。”又指出：“儒者博而寡要，劳而少功，是以其事难尽从；然其序君臣父子之礼，列夫妇长幼之别，不可易也。”孔子也一针见血地指出：“名不正则言不顺，言不顺则事不成。”（《论语•子路》）《管子》也不例外。

何以恒久以来，社会上常有父子相残、兄弟不和、夫妻反目、主雇攻讦之事不绝？究其原因，就是名实不符之故。父亲不做父亲应做的事，臣子不做臣子应做的事，则伦常崩坏，正义不彰，此古今如一。正视名实相符，人人恪如其分，乃是救治社会的不二法门。

道之所言者一也，而用之者异。有闻道而好为家者(注)，一家之人也；有闻道而好为乡者，一乡之人也；有闻道而好为国者，一国之人也；有闻道而好为天下者，天下之人也；有闻道而好定万物者(注)，天下之配也。道往者，其人莫来；道来者，其人莫往。道之所设，身之化也。持满者与天(注)，安危者与人。失天之度，虽满必涸；上下不和，虽安必危。欲王天下，而失天之道，天下不可得而王也。得天之道，其事若自然；失天之道，虽立不安。其道既得，莫知其为之。其功既成，莫知其释之(注)。藏之无形，天之道也。疑今者，察之古。不知来者，视之往。万事之生也(注)，异趣而同归(注)，古今一也。

---

1. 闻道：认识道。为：治理。

2. 定：安定，支配。

3. 与：顺从。

4. 释：指离开。

5. 生：通“性”。

6. 趣：同“趋”，趋向，方向，旨趣。

译文

“道”的基本内容一样，但运用起来却各有不同。有的人懂得道而能治家，便是治家的人才；有的人懂得道而能治乡，便是一乡的人才；有的人懂得道而能治国，便是一国的人才；有的人懂得道而能治天下，便是天下的人才；有的人懂得道而能安定万物，便和天地一样伟大了。失道者，人民不肯投奔；得道者，人民不肯离去。想行道并有所确立，就得亲身遵行道。要想保持强盛，就要顺从天道；要想使危亡者安定，就要顺从人心。违背天的法则，虽然暂时丰满，最终必然枯竭；上下不和，虽然暂时安定，最终也必然危亡。想要统一天下而违背天道，天下就不可能获得。遵从了天道，成事就很自然；违背了天道，即使有所确立也不能持久。做事情符合道，事情的成功就会不知不觉地到来。成功以后，不居其功，自然就能放下。就好像隐藏起来而没有形体，这就是“天道”的特征。对当今有疑虑的可以考察古代，对未来不了解的，可以查阅历史。万事的本性，虽有不同，但道理却无异，从古到今都是一样的。

赏析与点评

“欲王天下，而失天之道，天下不可得而王也。”

古人相信得道者可得天下，古人所讲的天道，在当代可理解为民心向背，即当权者必须顺应民心，才能长治久安，否则违背民意，只会自绝于人民。一如《荀子•王制篇》说：“庶人安政，然后君子安位。传曰：‘君者，舟也；庶人者，水也；水则载舟，

水则覆舟。’”又司马迁在《史记•儒林列传》记载：“清河王太傅辕固生者，齐人也。以治诗，孝景时为博士。与黄生争论景帝前。黄生曰：‘汤武非受命，乃弑也。’辕固生曰：‘不然。夫桀纣虐乱，天下之心皆归汤武，汤武与天下之心而诛桀纣，桀纣之民不为之使而归汤武，汤武不得已而立，非受命为何？’”此道理古今中外概莫能外，顺之则昌，逆之则亡。现代文明国家，人民可用选票决定执政党连任与否，而对于独裁国家，唯有用不合作运动甚至武装革命将其推翻，这理古今如一。

生栋覆屋[注]，怨怒不及；弱子下瓦[注]，慈母操棰[注]。天道之极[注]，远者自亲；人事之起，近亲造怨。万物之于人也，无私近也，无私远也。巧者有余，而拙者不足。其功顺天者天助之，其功逆天者天违之。天之所助，虽小必大；天之所违，虽成必败。顺天者有其功，逆天者怀其凶[注]，不可复振也。乌鸟之狡[注]，虽善不亲。不重之结[注]，虽固必解。道之用也，贵其重也。毋与不可[注]，毋强不能，毋告不知。与不可，强不能，告不知，谓之劳而无功。见与之交[注]，几于不亲；见哀之役，几于不结；见施之德，几于不报。四方所归，心行者也。独王之国[注]，劳而多祸；独国之君，卑而不威；自媒之女，丑而不信[注]。未之见而亲焉，可以往矣；久而不忘焉，可以来矣。日月不明，天不易也；山高而不见，地不易也。言而不可复者，君不言也；行而不可再者，君不行也。凡言而不可复，行而不可再者，有国者之大禁也。

---

1. 生栋：新伐的生木做成的屋梁，日久干裂变形，造成房屋倒塌。

2. 弱子：小孩子。

3. 棰：棍棒。

4. 天道之极：处处顺应天道到达极致。

5. 怀：招致。凶：灾祸。

6. 狡：通“交”，交往，交结。

7. 重：重复，再。

8. 与：参与，辅助。

9. 见：同“现”，显示。

10. 独王：君王什么事情都自己做。

11. 丑：被人视为丑女，遭人耻笑。

译文

用新伐的木材做屋梁而房子倒塌，谁也不怨恨木材；小孩子把屋瓦拆下来，慈母也会举鞭打他。彻底奉行天道，疏远的人也会亲近；事起于人为，亲近的人也要怨恨。万物对于人来说，没有远近亲疏之分，但灵巧的人用起来就有余，愚笨的人用起来就不足。顺从天道去做，天就帮助他；违背天道去做，天就遗弃他。天所帮助的，虽弱小必然壮大；天所遗弃的，虽成功必然失败。顺应天道的君主可以成就功业，违背天道的君主就要招致灾祸，且无可挽救。乌鸦般的交谊，看着友善，其实并不亲密；不重复打结的绳结，即使坚固，也一定松脱。所以，道的运用，贵在慎重。不要结交不该交往的人，不要勉强能力不够的人，不要告诉不明事理的人。结交不该交往的人、勉强能力不够的人、告诉不明事理的人，就叫作劳而无功。表面上显示友好，将得不到亲近；表面上显示亲爱，将得不到结交；表面上显示恩惠，将得不到回报。只有真心实意实行大道的君主，四面八方的人才会归附。独断专横的国家，必然疲于奔命而祸事多端；独断专横国家的君主，地位卑下，没有威望。就像自己做媒的女子，出丑而得不到信任。但对于尚未见面就令人仰慕的君主，可以去投奔；对于久别而令人难忘的君主，可以来辅佐。日月有不明的时候，但天不会变；山

高有看不见的时候，但地不会变。不能重复说的话，君主就不应该说；不能重复做的事，君主就不应该做。凡是不能重复的话、不能重复的行为，都是君主最大的禁忌。

权修第三

本篇导读

本篇以“权修”为题，旨在论述加强君主统治的政策，围绕“操民之命，朝不可以无政”这一中心，阐述了修重权力、巩固政权、治国驭民的一系列措施。本篇认为修重权力的两个主要基本点是重视农业生产以及统治百姓。就重农方面而言，主张致力于发展农业、充分开垦土地；禁止工商业的发展，反对工商业与农业“争民”、“争货”、“争贵”。统治百姓，主要有三方面：对于民力的使用，君主要爱民抚民、珍惜民力、取民有度、不夺民时；重视法度的作用，崇尚法治但同时也要慎用法度；教化百姓，要求推行礼义廉耻，强调从小事做起，防微杜渐，同时也论述了百年树人的重要性和重要意义。本篇提出了许多积极有益的思想主张，这些主张延续千年，直至现代仍有重要意义。比如“其积多者其食多，其积寡者其食寡，无积者不食”的按劳分配思想，“一年之计莫如树谷；十年之计莫如树木；终身之计莫如树人”的人才培养思想等等。

万乘之国[注]，兵不可以无主；土地博大，野不可以无吏；百姓殷众[注]，官不可以无长。操民之命，朝不可以无政。地博而国贫者，野不辟也；民众而兵弱者，民无取也[注]。故末产不禁[注]，则野不辟。赏罚不信，则民无取。野不辟，民无取，外

不可以应敌，内不可以固守。故曰有万乘之号，而无千乘之用，而求权之无轻，不可得也。

---

1. 万乘：犹万辆，指兵车。古代一车四马为一乘。
2. 殷：众多。
3. 取：读作“趣”，督促，促进。
4. 末产：指与奢侈品相关的工商业，古代以农业为根本，所以称工商业为末产。

译文

拥有万辆兵车的大国，军队不可以没有统帅；土地广阔，农田不可以没有官吏；人口众多，官府不可以没有首长；掌握着百姓的命运，朝廷不可无政令。土地广阔而国家贫穷，是因为土地没有开辟；百姓众多而兵力薄弱，是因为百姓缺乏督促。所以，不禁止奢侈品的工商业，土地就不得开辟；不兑现赏罚，百姓就缺乏督促。土地没有开辟，百姓缺乏督促，对外就不能抵御敌人，对内就不能固守国土。所以说，空有万辆兵车的大国虚名，而没有千辆兵车的实力，还想君主权力不受削弱，那是不可能的。

赏析与点评

本段大讲中央集权的重要性，为君主专政的经典论述。故历来不少人把本书视为倾向法家的作品。必须要承认，集权能使效率大大提升，在非常时期尤其显著，例如在战争中颁行战事法例便属此例。故中国历史的政权，愈后代愈集权，汉代或以前的君主与臣子大多可坐而论道，陈寿在《三国志•魏书•任苏杜郑仓传》载名臣杜畿言：“古之三公，坐而论道，内职大臣，纳言补阙，无善不纪，无过不举。”然而，到了唐宋时代，臣子一般只能站着讨

论，而到了明清之世，往往以跪相对，此因随着社会事务日益复杂，执政机器就愈来愈专权。

汉初立左右二相，后普遍为一相制，到了唐代入政事堂者亦称为相，人员为数人至十多人不等，宋代更把相权分割，成立枢密院另掌军事，又有三司处理财政。明洪武十三年正月癸卯，诏书编之祖训，略云："自古三论道，六卿分职，不闻设立丞相。自秦始置丞相，不旋踵而亡。汉、唐、宋虽多贤相，然其中多少人，专权乱政。今罢丞相，设五府、六部、都察院、通政司、大理寺等衙门，分理天下庶务，事皆朝廷总之。以后嗣君，毋得议置丞相，臣下敢以此请者，置之重典。"（《明太祖实录》）明太祖为了集权，就索性把宰相制废除。相权历来被视为皇权的制衡，其为官制度的代表，也是读书人的首领，皇权愈高，相权就愈低落，皇帝意志的阻力愈小。此足见中国历史是愈代愈专权。

唯在当代社会，我们不难发现集权的弊处是效率虽高，但监察乏力，这就给行权者弄虚作假的机会，欺压少数的不义之事也因而丛生。故现代人无不视分权治之为最理想的社会制度。

地辟而国贫者，舟舆饰[注]，台榭广也[注]。赏罚信而兵弱者，轻用众[注]，使民劳也。舟车饰，台榭广，则赋敛厚矣[注]；轻用众，使民劳，则民力竭矣。赋敛厚，则下怨上矣；民力竭，则令不行矣。下怨上，令不行，而求敌之勿谋己，不可得也。

---

1. 舟舆：船和车。饰：装饰。指过分装饰美化。
2. 榭：建在高台上的厅堂。

3. 轻用众：轻易兴师动众。

4. 赋敛：赋税，杂税。

译文

土地开垦了，国家仍然贫穷，是君主的舟车过于豪华、楼台亭阁过多的缘故。赏罚信实而兵力仍然薄弱，是轻易兴师动众、使民过度劳苦的缘故。因为，舟车豪华，楼台亭阁过多，就会使赋税繁重；轻易兴师动众，使民过度劳苦，就会造成民力枯竭。赋税繁重百姓就会怨恨君主，民力枯竭政令就无法推行。百姓怨恨，政令不行，而求敌国不来侵略，是不可能的。

欲为天下者[注]，必重用其国；欲为其国者，必重用其民；欲为其民者，必重尽其民力。无以畜之，则往而不可止也；无以牧之，则处而不可使也。远人至而不去，则有以畜之也；民众而可一，则有以牧之也。见其可也，喜之有征[注]；见其不可也，恶之有刑[注]。赏罚信于其所见，虽其所不见，其敢为之乎？见其可也，喜之无征；见其不可也，恶之无刑。赏罚不信于其所见，而求其所不见之为之化[注]，不可得也。厚爱利，足以亲之；明智礼，足以教之。上身服以先之，审度量以闲之[注]，乡置师以说道之[注]。然后申之以宪令，劝之以庆赏[注]，振之以刑罚[注]，故百姓皆说为善[注]，则暴乱之行无由至矣。

---

1. 为天下：争夺天下之意。后文“为”乃“治理”之意。

2. 有征：有所表现、征验，指实际的奖赏。

3. 刑：通“形”，显露，指实际的惩罚。

4. 化：感化。

5. 审：明确。度量：长短、多少的标准，引申为法规，制度。闲：用于遮拦阻隔的栅栏，引申为防范。
6. 师：负责宣教的官员。道：同“导”。
7. 劝：勉励，激励。
8. 振：通“震”，震慑。
9. 说：通“悦”，高兴。

译文

要想夺取天下，必须慎重使用国力；要想治理好国家，必须慎重对待百姓；要想管理好百姓，必须慎重使用他们的财力和劳力。君主养不活百姓，百姓就要外逃而不能阻止；管理不好百姓，百姓即使留下来也不会听从政令。远方的百姓来投奔而不离去，是因为君主能养活他们；人口众多而能齐心协力，是因为君主管理有方。发现百姓的功劳，表达喜悦就要有实际奖赏；发现百姓的过错，表达厌恶要有实际惩罚。对发现的功过赏罚分明，即使还有没为人发现的，百姓还敢胡作非为吗？如果发现了功劳不奖赏，发现了过错不惩罚，对所见的功过都不赏罚分明，要想让见不到的受感化，那是不可能的。君主能够付出慈爱厚利，就可以亲近百姓，申明知识礼节，就可以教化百姓。君主要以身作则来引导百姓，审定制度来防范百姓，设置乡长来指导百姓。然后再用法令加以约束，用奖赏加以鼓励，用刑罚加以威慑。这样，当百姓都以行善为乐的时候，暴乱的行为便无从滋生了。

赏析与点评

本段指出，若执政者养不活百姓，百姓就会想尽办法移居他处；未能为人民提供安稳及有尊严的生活，国内的人民也不会听从政令。反之，国家丰足，外地人会千方百计迁入其国，以此来衡量执政者的治国水平是最简单直接的方法。移出之国，即下品之国；移入之国，即上品之国。二千年前的学人已认识此点，人民既不能自由地发声，只得用脚投票。即使以勇武见称的元代政

权，其大臣燕帖木儿也知道：“人心向背之机，间不容发，一或失之，噬脐无及。”（《元史•文宗本纪》）足见此乃千古不易之铁律。

地之生财有时，民之用力有倦，而人君之欲无穷，以有时与有倦，养无穷之君，而度量不生于其间，则上下相疾也[注]。是以臣有杀其君，子有杀其父者矣。故取于民有度，用之有止，国虽小必安；取于民无度，用之不止，国虽大必危。

---

1. 疾：怨恨，相互仇视。

译文

土地生产财物受时令的限制，百姓使用劳力有疲倦的时候，但君主的欲望则是无止境的。以有时令限制的土地和有疲倦之时的百姓来供养欲望无穷的君主，如果没有节制，那么君主和百姓就会互相怨恨。于是臣杀君、子杀父的现象无日无之。因此，君主征敛财富要有限度，使用民力要有止境，这样的话，国家虽小也一定安宁；如果横征暴敛没有限度，滥用民力没有止境，国家虽大也一定灭亡。

地之不辟者，非吾地也。民之不牧者，非吾民也。凡牧民者，以其所积者食之[注]，不可不审也。其积多者其食多，其积寡者其食寡，无积者不食。或有积而不食者，则民离上；有积多而食寡者，则民不力；有积寡而食多者，则民多诈；有无积而徒食者，则民偷幸[注]。故离上、不力、多诈、偷幸，举事不

成，应敌不用。故曰，察能授官，班禄赐予注，使民之机也注。

---

1. 积：通“绩”，功劳，劳绩。食：给予俸禄。
2. 偷幸：苟且侥幸。
3. 班禄：分别爵禄等级。
4. 机：关键，要领。

译文

土地没有获得开垦，就等于不是自己的土地。百姓没有受人治理，就等于不是自己的百姓。凡是治理百姓，要根据功劳大小给予俸禄，这不能不慎重。功劳大的俸禄就多，功劳小的俸禄就少，没有功劳的就没有俸禄。如果有功劳而没有俸禄，百姓就离心离德；功劳多而俸禄少，百姓就消极怠工；功劳少而俸禄多，百姓就弄虚作假；无功劳而空得俸禄，百姓就投机取巧。凡是离心离德、消极怠工、弄虚作假、投机取巧的，做事就不会成功，抗敌也不会取胜。所以说，根据人的能力授予官职，按照功劳大小赐予俸禄，这是治理百姓的关键。

野与市争民注，家与府争货注，金与粟争贵注，乡与朝争治。故野不积草，农事先也；府不积货，藏于民也；市不成肆注，家用足也；朝不合众，乡分治也。故野不积草，府不积货，市不成肆，朝不合众，治之至也！人情不二，故民情可得而御也。审其所好恶，则其长短可知也；观其交游，则其贤不肖可察也。二者不失，则民能可得而官也注。

---

1. 野：农田，指农业。市：市场，指工商业。争民：争夺劳动力。
2. 家：民家。
3. 金：货币。粟：小米，指代粮食。
4. 肆：本意是排列、展开，用来表明市场买卖店铺林立的状况。
5. 官：通“管”，管理。

译文

农田与市场争夺劳力，民家与官府争夺财货，货币与粮食争夺贵贱，地方与朝廷争夺治理。所以，要想让田野不积杂草，就应把农业放在首位；要想让官府不积财货，就应把财富藏于民间；要想不让市场店铺林立，就需要做到家用自足；要想让朝廷不聚众议事，就需要做到分权到乡。田野无杂草，官府无积货，市场无店铺林立，朝廷不聚众议事，这些都是治国的最高水平。人的本性没有什么两样，所以，百姓的真实情况是可以掌握的。考察他们的喜好憎恶，就可以知道他们的长处和短处；观察他们的交往对象，就能判断他们是贤明还是无能。把握住这两点，就能够对百姓进行管理了。

赏析与点评

“藏富于民，于民藏富。”（《清史稿•乐志》）是历来知识分子对政府的合理期望，而历史上的盛世皆是人民富足，而非国家财厚。反之，与民争利，被士人视之为不义之举。汉代的董仲舒一针见血地指出某些在位者：“身宠而载高位，家温而食厚禄，因乘富贵之资力，以与民争利于下，民安能如之哉！……富者奢侈羡溢，贫者穷急愁苦；穷急愁苦而上不救，则民不乐生；民不乐生，尚不避死，安能避罪！”（《汉书•董仲舒传》）汉武帝好大喜功，对外用兵，对内争利，《汉书》就记载了武帝时三次“关东郡国十余饥，人相食”的惨况，人民最后竟要相食而死，此是汉兴以来前所未见的。

总之，国富民安，才能称为盛世；国富民穷，最后只会导致民变，就是官与民争利的恶果。要令人民生活安定，就不能让国库有过多的储备，此与现代的新自由主义者的主张大同小异，他们主张在盈余时应以退税的方法还富于民。不论以左派还是以右派自居，不是要扶贫，就是要退税，反正在大量储备下就不应作近千亿的盈余预算，即使不是赤字预计，也应作平衡预算。

地之守在城，城之守在兵，兵之守在人，人之守在粟。故地不辟，则城不固。有身不治，奚待于人[注]？有人不治，奚待于家？有家不治，奚待于乡？有乡不治，奚待于国？有国不治，奚待于天下？天下者，国之本也[注]；国者，乡之本也；乡者，家之本也；家者，人之本也；人者，身之本也；身者，治之本也。故上不好本事，则末产不禁；末产不禁，则民缓于时事而轻地利[注]。轻地利，而求田野之辟，仓廪之实，不可得也。

---

1. 待：对待，对付，引申为治理。
2. 之：同“是”，下五句意同。
3. 时事：农时农事。

译文

国土的保障在于城池，城池的保障在于军队，军队的保障在于人，而养活人的关键在于粮食。因此，土地不开辟，就会造成城池不坚固。君主不能治理自身，怎么能治理别人？不能治人，怎能治家？不能治家，怎能治乡？不能治乡，怎能治国？不能治国，怎能治理天

下？而天下又是以国为根本，国以乡为根本，乡以家为根本，家以人为根本，人以自身为根本，自身又以治世之道为根本。所以，君主若不重视农业，工商末业就不能禁止；工商末业不能禁止，百姓就会延误农时农事，轻视土地收益。在轻视土地收益的情况下，指望田野开辟、粮食富余，那是办不到的。

商贾在朝，则货财上流[注]；妇言人事[注]，则赏罚不信；男女无别，则民无廉耻。货财上流，赏罚不信，民无廉耻，而求百姓之安难[注]，兵士之死节[注]，不可得也。朝廷不肃，贵贱不明，长幼不分，度量不审，衣服无等[注]，上下凌节[注]，而求百姓之尊主政令，不可得也。上好诈谋闲欺，臣下赋敛竞得，使民偷壹[注]，则百姓疾怨，而求下之亲上，不可得也。有地不务本事，君国不能壹民[注]，而求宗庙社稷之无危，不可得也。

---

1. 上流：指贿赂。货财上流，指以贿赂使财货流入朝廷或官僚手中。
2. 妇言人事：当作“妇人言事”。妇人，指君主宠爱的后妃。言事，干预政事。
3. 安难：安于患难。
4. 死节：为国献身。
5. 衣服：衣，衣服；服，衣服上的各种装饰佩戴，如玉器等。
6. 凌节：超越规范。
7. 偷壹：偷取一时之快，不从长远打算。
8. 君国：统治国家。壹民：统一百姓。

译文

商贾在朝中掌权，财货就会通过贿赂流入官宦手中；妇人参与政事，赏功罚过就不会信实严明；男女没有界限，百姓就会不知廉耻。

财货流入官宦手中，赏罚不信实严明，百姓没有廉耻之心，而要求百姓忍辱负重，兵士视死如归，是办不到的。朝廷不整肃，贵贱无区别，长幼不分别，制度不明确，服饰无等级，上下无礼节，而想要让百姓尊重君主的政令，是办不到的。君主好搞阴谋欺诈，官吏就争相横征暴敛，奴役百姓只贪图一时之快，以致百姓怨恨，而想要让百姓亲近君主，是不可能的。拥有土地而不注重农业，统治国家而不能统一号令百姓，而想要求得国家不发生危机，是办不到的。

上恃龟筮[注]，好用巫医，则鬼神骤祟[注]。故功之不立，名之不章[注]，为之患者三：有独王者、有贫贱者、有日不足者。一年之计，莫如树谷[注]；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。一树一获者，谷也；一树十获者，木也；一树百获者，人也。我苟种之[注]，如神用之。举事如神，唯王之门。

---

1. 龟筮：占卜用的龟甲和蓍草，指占卜。
2. 骤：数，经常。祟：作怪。
3. 章：同“彰”。
4. 树：培养，种植。
5. 苟：如果。种之：指培育人才。

译文

君主做事好求神问卜，任用巫鬼人员，那么鬼神一定经常作怪。身为一国之君，功业不成，声名不显，将造成以下三种祸患：孤立无援，贫穷卑贱，可能入不敷出。作一年的打算，最好种植五谷；作十年的打算，最好种植树木；作终身的打算，最好培养人才。一种一收的，是种谷物；一种十收的，是种树木；一种百收的，是培养人才。

如果我们注重培养人才，就能收到神奇的效用，迅速成就帝王之业，这是必需的治国之策。

凡牧民者，使士无邪行，女无淫事。士无邪行，教也；女无淫事，训也。教训成俗而刑罚省，数也[注]。凡牧民者，欲民之正也；欲民之正，则微邪不可不禁也。微邪者，大邪之所生也。微邪不禁，而求大邪之无伤国，不可得也。凡牧民者，欲民之有礼也；欲民之有礼，则小礼不可不谨也；小礼不谨于国，而求百姓之行大礼，不可得也。凡牧民者，欲民之有义也；欲民之有义，则小义不可不行；小义不行于国，而求百姓之行大义，不可得也。凡牧民者，欲民之有廉也；欲民之有廉，则小廉不可不修也；小廉不修于国，而求百姓之行大廉，不可得也。凡牧民者，欲民之有耻也；欲民之有耻，则小耻不可不饰也；小耻不饰于国，而求百姓之行大耻，不可得也。凡牧民者，欲民之修小礼、行小义、饰小廉、谨小耻、禁微邪，此厉民之道也[注]。民之修小礼、行小义、饰小廉、谨小耻、禁微邪，治之本也。

---

1. 数：规律，自然之理。
2. 厉：同“励”，勉励，劝勉，引申为教育。

译文

凡是治理百姓的人，要使男人不去做坏事，要使女人不去淫乱。使男人不做坏事，要靠教育；使女人不去淫乱，要靠训导。教育训导形成约定俗成的风气，刑罚就会减少，这是自然而然的道理。凡是治理百姓的人，都要求百姓走正道。要求百姓走正道，就不能不禁止微

小的恶行。小的恶行是大的恶行应运而生的根源。不禁止小的恶行而指望大的恶行不危害国家，是办不到的。凡是治理百姓的人，都要求百姓遵守礼节。要想有礼，就不可不重视小礼。在国内不重视小礼，而要求百姓能遵守大礼，是办不到的。凡是治理百姓的人，都要求百姓懂得义理。要想让百姓懂得义理，就不可不实行小义。在国内不行小义，而要求百姓能懂大义，是办不到的。凡是治理百姓的人，都要求百姓清廉。想让百姓清廉，就不可不重视小廉。在国内不重视小廉，而要求百姓奉行大廉，是办不到的。凡是治理百姓的人，都要求百姓有羞耻心。想让百姓有羞耻心，就不可不整顿小耻。在国内不整顿小耻，而要求百姓能知晓大耻，是办不到的。凡是治理百姓的人，要求百姓修养小礼、奉行小义、遵守小廉、谨防小耻、禁止小恶，这都是教育百姓的根本办法。使百姓能够做到修养小礼、奉行小义、遵守小廉、谨防小耻、禁止小恶，这正是治国的根本。

凡牧民者，欲民之可御也(注)；欲民之可御，则法不可不审。法者，将立朝廷者也；将立朝廷者，则爵服不可不贵也(注)。爵服加于不义，则民贱其爵服；民贱其爵服，则人主不尊；人主不尊，则令不行矣。法者，将用民力者也；将用民力者，则禄赏不可不重也。禄赏加于无功，则民轻其禄赏；民轻其禄赏，则上无以劝民；上无以劝民，则令不行矣。法者，将用民能者也；将用民能者，则授官不可不审也。授官不审，则民闲其治；民闲其治(注)，则理不上通；理不上通，则下怨其上；下怨其上，则令不行矣。法者，将用民之死命者也；用民之死命者，则刑罚不可不审。刑罚不审，则有辟就(注)；有辟就，则杀不辜而赦有罪；杀不辜而赦有罪，则国不免于贼臣矣！故夫爵服贱、禄赏轻、民闲其治、贼臣首难(注)，此谓败国之教也。

---

1. 御：驾驭、统治。
2. 爵服：爵位及相应的服饰。
3. 闲：非议，反对。
4. 辟：同“避”，回避，躲让。就：迁就、治罪。
5. 首难：首先发难，带头作乱。

译文

凡是治理百姓的人，都要求百姓服从统治。要百姓服从统治，就不可不重视法度。法度，是朝廷权威的保障。要建立朝廷权威，就不可不重视爵位和服饰等级。如果把爵服授给不义的人，百姓就轻视爵服；百姓轻视爵服，君主的地位就不尊贵；君主地位不尊贵，政令就难以推行。法度，是用来驱使百姓的。驱使百姓，就不可不重视俸禄和奖赏。如果把禄赏授给没有功绩的人，百姓就轻视禄赏；百姓轻视禄赏，君主就无法劝勉百姓；君主无法劝勉百姓，政令就难以推行。法度，是用来使用百姓才能的。使用百姓才能，就不可不慎重授予官职。如果授予官职不慎重，百姓就反对朝廷的统治；百姓反对朝廷的统治，民意不能上达；民意不能上达，百姓就怨恨君主；百姓怨恨君主，政令就难以推行。法度，是用来决定百姓生死的。决定百姓生死，就不可不审慎使用刑罚。如果刑罚不审慎，就会有人逃罪有人蒙冤；有人逃罪蒙冤，就会出现无辜者被杀、有罪者免刑的现象；无辜者被杀、有罪者免刑，国家就难免奸臣当道了。所以，爵服遭人鄙视，禄赏遭人轻视，百姓反对统治，奸臣发动叛乱，这些都是亡国的教训。

赏析与点评

传统中国文化素来注重威权，故古人所讲的法治，往往是指“以法治之”，即利用法律实践统治者的意志，而非与今人所讲法治（rule of law）相通。今之法治是指法律凌驾于统治者之上，

司法必须独立，且讲究“天赋公正原则”（principles of natural justice），即法律面前，人人平等。现代人普遍相信法是维护自由、平等等天赋人权的重要手段，古人则认为法是维持统治的工具。所以，讲法治的时候，要分清楚是哪一种法。

立政第四

本篇导读

立政即执政。本篇阐述了君主执政的一系列重大问题，分九个专题进行论述，即三本、四固、五事、首宪、首事、省官、服制、九败、七观。本篇认为国家治乱安危的根源在于用人是否得当、群臣是否有德行操守；认为国家的贫富在于农业种植和家禽畜养是否得到发展；此外，强调了依法办事、节约资源、服饰制度、社会风气、教化臣民对巩固国家政权的重要作用。本篇论述内容全面细致，可以说是一篇较为完整的执政纲领。

国之所以治乱者三，杀戮刑罚，不足用也。国之所以安危者四，城郭险阻，不足守也。国之所以富贫者五，轻税租，薄赋敛，不足恃也。治国有三本，而安国有四固，而富国有五事。五事，五经也。

译文

决定国家治乱兴亡有三个原因，只靠杀戮刑罚是不能解决问题的。决定国家安定危亡有四个原因，只靠城郭险阻是不能固守的。决定国家贫困富裕有五个原因，轻徭薄赋是不可靠的。这就是说，治理

国家有“三本”，安定国家有“四固”，而富国则有“五事”，这五事就是五项纲领性措施。

君之所审者三：一曰德不当其位，二曰功不当其禄，三曰能不当其官。此三本者，治乱之原也。故国有德义未明于朝者，则不可加以尊位；功力未见于国者，则不可授以重禄；临事不信于民者，则不可使任大官。故德厚而位卑者，谓之过；德薄而位尊者，谓之失。宁过于君子，而毋失于小人。过于君子，其为怨浅；失于小人，其为祸深。是故国有德义未明于朝而处尊位者，则良臣不进；有功力未见于国而有重禄者，则劳臣不劝；有临事不信于民而任大官者，则材臣不用。三本者审，则下不敢求；三本者不审，则邪臣上通，而便辟制威[注]。如此，则明塞于上，而治壅于下，正道捐弃，而邪事日长。三本者审，则便辟无威于国，道涂无行禽[注]，疏远无蔽狱[注]，孤寡无隐治[注]。故曰，刑省治寡，朝不合众。

右『三本』。

---

1. 便辟：靠阿谀奉承得宠于君主的佞臣。便，善于花言巧语取媚的人。辟，通“嬖”，君王宠爱的人。制威：专权。
2. 涂：同“途”，道路。禽：通“擒”，指囚犯。
3. 蔽狱：冤狱。
4. 隐治：苦痛的政治遭遇。

译文

君主需要慎重对待的有三点：一是德行与权位不相称，二是功劳与俸禄不相称，三是能力与官职不相称。这三个根本问题是国家治乱

的根源。所以，对于德行没有显露于朝廷的人，不可授予尊贵的爵位；对于功劳没有表现于全国的人，不可予以优厚的俸禄；对于主持政事没有取信于百姓的人，不能让他做大官。所以对德行深厚的人授予低微的爵位，叫作过错；对德行浅薄的人授予尊贵的爵位，叫作失误。宁可对君子有过错，也不能对小人有失误。对君子有过错，怨怒微不足道；对小人有失误，祸患深不可测。因此，如果有德行没有显露于朝廷而身居高位的人，贤良的大臣就得不到重用；如果有功劳没有表现于全国而享有丰厚俸禄的人，勤奋的大臣就不会劝勉；如果有执政并未取信于百姓而做了大官的人，有才能的大臣就不会尽心尽力。只有慎重对待这三个根本问题，臣下才不敢妄求官禄。否则，就会奸臣当道，佞臣专权。这样，上层清明的政治就会受到堵塞，下层的治理就会受阻塞，正道就会遭抛弃，邪恶的事就会日益滋长。如果慎重处理这三个基本问题，君主宠佞的小臣就不会专权，道路上看不到在押的犯人，疏远的人不受冤狱之害，孤寡无亲的人也没有苦痛。所以说：刑罚减少，政务精简，朝廷都无需召集群臣议事了。

以上是“三本”。

赏析与点评

在位者用人是否恰当，是传统中国政治思想中最为重视的一点，反映了中国文化重人治的一面，人们都渴望由圣人选用贤人治国，则天下大治。“贤人政治”（philosopher politics）此词本出于古希腊的哲王思想，渴求由贤人治国，此与中国传统文化的主流价值相符，即百姓希望官员的德行与权位相称，功劳与俸禄挂钩，能力与官职相符。此与《荀子•君道篇第十二》所说的大同小异：“法者，治之端也；君子者，法之原也。故有君子，则法虽省，足以遍矣；无君子，则法虽具，失先后之施，不能应事之变，足以乱矣。”但是，传统文化甚少探讨如何确保执政者是圣人，他选用的官员是贤者。在此文化下，贤人的出现不过是偶然

的结果，因为我们无法确保有权者如何选择执法者。现代文明则重制度多于人事以补救人治的不足，因为只有合理的制度才可保障官员真正为人民服务。

君之所慎者四：一曰大德不至仁[注]，不可以授国柄。二曰见贤不能让，不可与尊位。三曰罚避亲贵，不可使主兵。四曰不好本事，不务地利而轻赋敛，不可与都邑[注]。此四务者，安危之本也。故曰：卿相不得众，国之危也；大臣不和同，国之危也；兵主不足畏，国之危也；民不怀其产，国之危也。故大德至仁，则操国得众；见贤能让，则大臣和同；罚不避亲贵，则威行于邻敌；好本事，务地利，重赋敛，则民怀其产。

右『四固』。

---

1. 大：推崇，尊崇。
2. 都邑：泛指城镇。都，古代划分行政区域，周代以四邑为丘，四丘为甸，四甸为县，四县为都。邑，本义是用土墙围起的城防。

译文

君主应当慎重对待的有四个方面：一是对于崇尚道德而不能真正做到仁的人，不可以授予国家大权；二是对于发现贤能而不能让位的人，不可以授予尊贵爵位；三是对于施加刑罚回避亲贵的人，不可以让他统帅军队；四是对于不重视农业和地利，而轻易课取赋税的人，不可以让他做地方官。坚守这四个原则是国家安危的根本。所以说，卿相得不到民众的拥护，是国家的危害；大臣不协力同心，是国家的危害；军队统帅没有威望，是国家的危害；百姓不依恋自己的田产，

是国家的危害。因此，崇尚道德而能真正做到仁，就能胜任国事掌握民心；发现贤能就要辞让，就能使大臣协力同心；施加刑罚不避亲贵，就能威震邻敌；重视农业、注重地利，而不轻易课税，百姓就能安心致力于生产。

以上是“四固”。

君之所务者五：一曰山泽不救于火[注]，草木不殖成，国之贫也。二曰沟渎不遂于隘[注]，障水不安其藏[注]，国之贫也。三曰桑麻不殖于野，五谷不宜其地，国之贫也。四曰六畜不育于家，瓜瓠荤菜百果不备具[注]，国之贫也。五曰工事竞于刻镂[注]，女事繁于文章[注]，国之贫也。故曰：山泽救于火，草木殖成，国之富也。沟渎遂于隘，障水安其藏，国之富也。桑麻殖于野，五谷宜其地，国之富也。六畜育于家，瓜瓠荤菜百果备具，国之富也。工事无刻镂，女事无文章，国之富也。

右『五事』。

---

1. 救：救止，引申为防止。
2. 沟渎：小沟渠。遂：通，畅通。
3. 障水：用堤坝、塘堰之类堵住的水。藏：贮藏，储存。
4. 瓠（hù）：葫芦一类的瓜菜。荤：葱蒜之类有特殊气味的蔬菜。
5. 工事：手工技艺之事。刻镂：雕刻，镂空。
6. 女事：女红针黹之事。文章：服装上的纹样图案。

译文

君主必须注意解决的问题有五个：一是山泽不能免于火灾，草木不能繁殖成长，国家就会贫穷；二是沟渠不能通畅，堤坝中的水不稳固，国家就会贫穷；三是田野不种植桑麻，五谷种植没有因地制宜，国家就会贫穷；四是家中不养六畜，不种植蔬菜瓜果，国家就会贫穷；五是工匠攀比雕琢，女红也力求文采，国家就会贫穷。所以，山泽能防止火灾，草木繁殖生长，国家就会富足；沟渠通畅，堤坝能防水患，国家就会富足；田野种植桑麻，五谷种植于合适的土壤，国家就会富足；家家饲养六畜，蔬菜瓜果百类俱全，国家就会富足；工匠不过分雕琢，女红也不求文采，国家就会富足。

以上是“五事”。

分国以为五乡，乡为之师；分乡以为五州，州为之长；分州以为十里，里为之尉；分里以为十游，游为之宗。十家为什，五家为伍，什伍皆有长焉。筑障塞匿注，一道路，博出入注，审闾闬注，慎管键，管藏于里尉，置闾有司注，以时开闭。闾有司观出入者，以复于里尉。凡出入不时，衣服不中，圈属群徒注，不顺于常者，闾有司见之，复无时注。若在长家子弟、臣妾、属役、宾客，则里尉以谯于游宗注，游宗以谯于什伍，什伍以谯于长家，谯敬而勿复注。一再则宥注，三则不赦。凡孝悌忠信、贤良俊材，若在长家子弟、臣妾、属役、宾客，则什伍以复于游宗，游宗以复于里尉，里尉以复于州长，州长以计于乡师，乡师以著于士师注。凡过党注，其在家属，及于长家；其在长家，及于什伍之长；其在什伍之长，及于游宗；其在游宗，及于里尉；其在里尉，及于州长；其在州长，及于乡师；其在乡师，及于士师。三月一复，六月一计，十二月一著。凡上贤不过等，使能不兼官，罚有罪不独及，赏有功不专与。

1. 匿：指围墙上的缺口。
2. 博：当为“抟”，专一。
3. 闾闬（hàn）：里门。
4. 闾有司：管理里门的小吏。
5. 圈属群徒：指里内居民及外人常住本里的人。圈，同“眷”。
6. 复：回复，回报。复无时：随时报告。
7. 谯：通“诮”，责备，训斥。
8. 敬：通“儆”，儆戒，引申为改正。
9. 宥：宽恕。
10. 著：登记。士师：主管刑赏的官员。
11. 过党：犯有罪过的徒党。

译文

把都城分为五个乡，乡设乡师。把乡分为五个州，州设州长。把州分成十个里，里设里尉。把里分为十个游，游设游宗。十家为一什，五家为一伍；什和伍都设什长和伍长。要修筑围墙，堵塞缺口，统一道路，专设出口，细心看管里门，注意关门，钥匙由里尉掌管。任命“闾有司”，按时开闭里门。闾有司要负责观察出入的人，向里尉报告情况。凡是进出不按时辰，穿戴不合时宜，家眷亲属及其他人中不合常规的，闾有司一旦发现，就要随时上报。如果本里家长的子弟、臣妾、属役和宾客出现了问题，里尉就要训斥游宗，游宗要训斥什长、伍长，什长、伍长要训斥家长。只警告训斥而不必上报，初犯、再犯可以宽恕，第三次就不能赦免了。凡发现有孝悌、忠信、贤良和优秀的人才，如果出在本里家长的子弟、臣妾、仆役和宾客，就要逐级由什长、伍长上报游宗，游宗上报里尉，里尉上报州长，州长再汇总上报乡师，乡师最后登记上报到士师。凡是有罪的人，如果是家长的亲属，就要连带家长；如果是家长，就要连带什长、伍长；如

果是什长、伍长，就要连带游宗；如果是游宗，就要连带里尉；如果是里尉，就要连带州长；如果是州长，就要连带乡师；如果是乡师，就要连带士师。每隔三个月上报一次，每隔六个月汇总一次，每年年终都要登记备案。凡推举贤才都不可越级，使用能臣都不可兼职；惩罚犯罪不能仅涉及罪犯本人；赏赐有功不能只涉及功臣本人。

孟春之朝，君自听朝，论爵赏、校官，终五日。季冬之夕，君自听朝，论罚罪、刑杀，亦终五日。正月之朔，百吏在朝，君乃出令，布宪于国。五乡之师、五属大夫[1]，皆受宪于太史。大朝之日，五乡之师、五属大夫，皆身习宪于君前。太史既布宪，入籍于太府，宪籍分于君前。五乡之师出朝，遂于乡官，致于乡属，及于游宗，皆受宪。宪既布，乃反致令焉[2]，然后敢就舍；宪未布，令未致，不敢就舍；就舍，谓之留令，罪死不赦。五属大夫，皆以行车朝，出朝不敢就舍，遂行。至都之日，遂于庙，致属吏，皆受宪。宪既布，乃发使者致令，以布宪之日，蚤晏之时。宪既布，使者以发，然后敢就舍；宪未布，使者未发，不敢就舍；就舍，谓之留令，罪死不赦。宪既布，有不行宪者，谓之不从令，罪死不赦。考宪而有不合于太府之籍者，侈曰专制[3]，不足曰亏令，罪死不赦。首宪既布，然后可以布宪。

右『首宪』。

---

1. 五属：国都分为五乡，其外分为五属。
2. 致令：交回君令，即事后汇报。
3. 侈：多余，指法律内容增多。

译文

自立春开始，君主要亲自临朝听政，评定爵赏，考核官吏，一共用五天时间。冬末之季，君主也要临朝听政，论定罚、罪、刑、杀，也用五天。正月初一，百官在朝，君主向全国发布法令。五乡乡师和五属大夫都在太史那里领受法令典籍。等到上朝之日，五乡乡师和五属大夫都要在君主面前学习法令。太史宣布完法令，将底本存入太府，在君主面前把法令典籍分发下去。五乡乡师出朝后，就到乡办事处召集本乡所属官吏，游宗以上的官员必须同来领受法令。法令公布完毕，要及时汇报，然后回家。法令没有公布，报告没有交回，就不能回家。否则就叫作“滞留法令”，那是死罪不赦的。五属大夫都乘车来朝，出朝后也不能回家，需要日夜兼程往回赶。到达都邑当天，就在祖庙里召集所属官吏，一同来领受法令。法令公布后，便派使者返回汇报，必须在宣布法令当天就返回。法令公布完，使者派出去，然后才能回家。法令没有公布，使者没有派出，五属大夫就不能回家。否则也叫“滞留法令”，死罪不赦。法令公布后，有不执行的，叫作“不从令”，死罪不赦。检查法令条文，有与太府所存底本不符的，有多余的叫作“专制”，有不足的叫作“亏令”，也是死罪不赦。君主的首令颁布以后，全国各地就可以执行了。

以上是“首宪”。

凡将举事，令必先出。曰事将为，其赏罚之数，必先明之。立事者，谨守令以行赏罚，计事致令，复赏罚之所加。有不合于令之所谓者，虽有功利，则谓之专制，罪死不赦。首事既布，然后可以举事。

右『首事』。

译文

凡要成就事业，必须先制定法令。这就是说做事之前必须对有关的赏罚准则有所了解。负责人必须严格遵守法令进行赏罚，向君主上报的时候，必须汇报执行赏罚的情况。凡是办事不合于法令要求的，即使事有成效，也叫“专制”，那是死罪不赦的。首先发布的办事法令颁布以后，就可以遵照执行了。

以上是“首事”。

赏析与点评

此段尤为重要，透露出传统中国文化对专制的定义，即若有法不依，目无法治，即使治国有功，也是罪大恶极的专制者。有些人，只讲效率，不辨是非，视法律如无物，这种人或可带领国家走向富强，如利比亚的卡扎菲，他在位时，经济也在高速增长，但为达目的，无所不用其极地迫害异己，最后被人民推翻。故治国须先遵法，否则效率或高，却极其危险。

修火宪，敬山泽、林薮、积草，夫财之所出，以时禁发焉。使民足于宫室之用，薪蒸之所积[注]，虞师之事也[注]。决水潦，通沟渎，修障防，安水藏，使时水虽过度，无害于五谷。岁虽凶旱，有所秎获[注]，司空之事也。相高下，视肥硗，观地宜，明诏期，前后农夫，以时均修焉[注]，使五谷桑麻，皆安其处，由田之事也[注]。行乡里，视宫室，观树艺，简六畜，以时均修焉，劝勉百姓，使力作毋偷，怀乐家室，重去乡里，乡师之事也。论百工，审时事，辨功苦[注]，上完利[注]，监壹五乡[注]，以时均修焉，使刻镂文采，毋敢造于乡，工师之事也[注]。

右『省官』。

---

1. 蒸：细薪，细柴。薪蒸：指烧柴。
2. 虞师：官名，主管山林湖泽的官员。
3. 秎（fèn）：收割。秎获：收获。
4. 以时均修：指按时间进行全面的安排。均，另本作“钧”。
5. 由田：当作“司田”，官名，主管农务的官员。
6. 功苦：器物之优劣。
7. 上完利：提倡完全精致。
8. 监壹：监督管理。
9. 工师：官名，主管百工之官。

译文

要制定防火的法令，谨防山泽林薮之处堆积枯草；对自然资源的利用，要按时禁止和开采，以保证百姓有充足的房屋建筑用材，并储备所需的柴草，这是虞师的职责。疏导积水，疏通沟渠，修整堤坝，以保持蓄水池的安全，即使雨水过多也不至于损害五谷，即使遭遇大旱也有收成，这是司空的职责。观测地势高下，分析土质肥瘠，考察土地适宜的作物，明确应召服役的日期，按时令安排农业生产和应征服役的秩序，使五谷桑麻能按时播种收获，这是司田的职责。巡行乡里，视察房屋，观察作物，视察六畜，按时全面安排，做到劝勉百姓，使他们努力耕作而不偷闲，安居乐业、安土重迁，这是乡师的职责。考核各业工匠，审定各个时节的作业安排，分辨产品质量的优劣，提倡产品完全和精致，统一管理五乡，按时统筹安排，使精雕细刻和文饰彩绘的工艺不敢在乡里大行其道，这是工师的职责。

以上是“省官”。

度爵而制服，量禄而用财。饮食有量，衣服有制，宫室有度，六畜人徒有数，舟车陈器有禁，修生则有轩冕、服位、谷禄、田宅之分，死则有棺椁、绞衾[注]、圹垄之度。虽有贤身贵体，毋其爵，不敢服其服；虽有富家多资，毋其禄，不敢用其财。天子服文有章，而夫人不敢以燕以飨庙，将军大夫以朝[注]，官吏以命[注]，士止于带缘，散民不敢服杂采，百工商贾不得服长鬈貂，刑余戮民不敢服，不敢畜连乘车。

右『服制』。

---

1. 绞衾：指死人的衣被。绞，捆尸衣的带子。衾，被子。
2. 朝：朝服，君臣朝会时所穿的衣服。
3. 命：命服，百官按等级应穿的衣服。

译文

按照爵位制定待遇的等级，根据俸禄规定花费的标准。饮食要有节制，衣服饰物要有规范，房屋要有标准，六畜奴仆要有额度，车船器用要有禁忌。生时要有乘车、戴帽、职位、俸禄、田宅的区别；死后要有棺木、衣被、坟墓的法度。即使身份高贵，没有爵位也不能穿戴相应的服饰；即使家富钱多，没有俸禄也不能进行相应的消费。天子的服饰彩绘艳丽，王后不能穿便装去祭祀宗庙；将军大夫穿朝服，一般官吏穿命服，士人只在衣带边缘上有所标志。平民不能穿色彩艳丽的衣服，工匠、商人不得穿貂皮服装。受过刑和正在服刑的人不能穿丝料的衣服，也不能备车坐车。

以上是“服制”。

寝兵之说胜[注]，则险阻不守。兼爱之说胜，则士卒不战。全生之说胜[注]，则廉耻不立。私议自贵之说胜[注]，则上令不行。群徒比周之说胜[注]，则贤不肖不分。金玉货财之说胜，则爵服下流。观乐玩好之说胜，则奸民在上位。请谒任举之说胜，则绳墨不正。谄谀饰过之说胜，则巧佞者用。

右『九败』。

---

1. 寝兵：息兵，停息军备。
2. 全生：保全自身，保全性命。
3. 私议自贵：私立异说而清高自贵。
4. 群徒比周：结党营私。

译文

如果平息战事的主张盛行，即使城池险阻也不能固守。如果博爱的主张盛行，士兵就会厌战。如果保全性命的主张盛行，廉耻之风就不能建立。私立异说、清高自贵的风气盛行，君主的政令就无法推行。结党营私的风气盛行，贤能和不孝就不易分清。珍视财货的风气盛行，爵位就会滥流到下边。观乐玩好的风气盛行，奸邪之辈就会身居高位。托拜保举的风气盛行，用人标准就不会公正。阿谀奉承、文过饰非的风气盛行，巧言而奸佞的人就会受重用。

以上是“九败”。

赏析与点评

《管子》把“私议自贵”列入国家九种败亡原因之中，足见在法家倾向的知识分子心目中，学术思想兴盛，知识水平提升，会

大大不利于有效管治。历史经验也证明，教育水平提高，人民对社会的要求以及对政府的期望会跃升，并进一步要求政府提高执政的透明度与人民的参与度，此种趋势古今如一，故法家把思想学说视为政府敌人，是欲以愚民手段来维持威权管治。

期而致[注]，使而往，百姓舍己以上为心者，教之所期也。始于不足见，终于不可及，一人服之，万人从之，训之所期也。未之令而为，未之使而往，上不加勉，而民自尽竭，俗之所期也。好恶形于心，百姓化于下，罚未行而民畏恐，赏未加而民劝勉，诚信之所期也。为而无害，成而不议，得而莫之能争，天道之所期也。为之而成，求之而得，上之所欲，小大必举，事之所期也。令则行，禁则止，宪之所及，俗之所被，如百体之从心，政之所期也。

右『七观』。

---

1. 期：约集。致：至，到达。

译文

约集就立即来到，派遣就立即前往，百姓心甘情愿舍己为君，这是教化所期望的结果。起初还看不出迹象，最后成效则不可比拟，君主一人倡导，臣民万人响应，这是训练所期望的结果。没有命令而主动办事，没有派遣而主动前往，君主不用劝勉，臣民就能尽心竭力，这是树立风俗所期望的结果。君主的好恶才在心里萌动百姓就开始行动，刑罚还未实施百姓就知道恐惧，奖赏还未施行百姓就知道劝勉，这是实行诚信所期望的结果。做事不生恶果，成功也没有异议，得到

的成果没人能争夺，这是遵守天道所期望的结果。行事即成，有求即得，君主所期望的大小事情都能实现，这是办事所期望的结果。有令则行，有禁则止，凡是法令所及和风俗所影响到的地方，民间都照章执行，就像身体四肢服从内心一样，这是为政所期望的结果。

以上是“七观”。

乘马第五

本篇导读

乘马即运算，筹算。乘，计算，如《周礼•天官》“乘其财用之出入”即此义。马，通“码”，指计算所用的筹码。本篇以乘马为题，分九个专题，论述了营建国都的问题和国家的一些重大经济问题，提出了比较系统的经济纲领，强调充分利用土地来发展经济，关注土地的开发利用；强调市场的晴雨表作用；强调计量调节财物的重要作用等等。

凡立国都，非于大山之下，必于广川之上。高毋近旱，而水用足；下毋近水，而沟防省。因天材，就地利[注]，故城郭不必中规矩，道路不必中准绳。

右『立国』。

---

1. 因：凭借，借助。就：借助。

译文

凡建立国都，不是在大山脚下，就是在大河旁边。在高处不能靠近干旱地区，以保证水源充足；在低处不能靠近水边，以节省沟堤的修筑。应凭借自然资源，依靠地理优势，所以建造城郭不一定符合方圆的规矩，修筑道路也不一定符合平直的标准。

以上是“立国”。

无为者帝，为而无以为者王，为而不贵者霸。不自以为所贵，则君道也；贵而不过度，则臣道也。

右『大数』。

译文

能做到“无为而治”的，可以成就帝业。为政而不为政务所累，可以成就王业。为政谦虚不自以为尊贵的，可以成就霸业。不自以为尊贵是君主之道，尊贵而不超越应守的规范，是臣子之道。

以上是“大数”。

地者，政之本也。朝者，义之理也[1]。市者，货之准也。黄金者，用之量也[2]。诸侯之地、千乘之国者，器之制也[3]。五者其理可知也，为之有道。地者，政之本也。是故，地可以正政也。地不平均和调，则政不可正也；政不正，则事不可理也。

---

1. 义：通“仪”，仪法。
2. 用：财用，指财政支出。
3. 器：军备。

译文

土地是执政治国的根本，朝廷是尊卑等级的体现，市场是商品贵贱的体现，黄金是计量财用的工具。诸侯国拥有兵车千辆，是军备的制度。这五个方面的道理是可以理解的，实际操作起来也得遵循相应的规律。土地是执政治国的根本。所以，土地可以调整政事。土地不能平均合理地使用，政事活动就无法理顺。政事活动不能理顺，那么万事便都不可能理顺了。

春秋冬夏，阴阳之推移也；时之短长，阴阳之利用也；日夜之易，阴阳之化也。然则阴阳正矣，虽不正，有余不可损，不足不可益也。天地，莫之能损益也。然则可以正政者地也，故不可不正也。正地者，其实必正[1]。长亦正，短亦正；小亦正，大亦正；长短大小尽正。正不正，则官不理；官不理，则事不治[2]；事不治，则货不多。是故，何以知货之多也？曰：事治。何以知事之治也？曰：货多。货多事治，则所求于天下者寡矣，为之有道。

右『阴阳』。

---

1. 实：实数，指土地的实际面积。正：核正。
2. 事：指生产或农事。

译文

春夏秋冬四季的转换是阴阳推动的结果，时节的长短变化是阴阳作用的结果，白天黑夜的更替是阴阳变化的结果。阴阳的运动是有规律的。即使有时失常，多的不能减少，少的也无法增加。天时，不是人力所能损益的。可以用来调整政事的，只有土地。所以，对土地不可不加以整顿。整顿土地，必须理清其实际数量。长的要核正，短的

要核正，大的要核正，小的要核正，长短大小都要核正准确。土地不核正准确，官府就无法治理；官府无法治理，农事就办不好；农事办不好，粮食就会歉收。所以，怎样才能知道粮食是否会增产呢？那就要看农事的治理情况。怎样才能知道农事的治理情况呢？那就要看粮食是否丰收。粮食大获丰收，农事得到治理，四处乞讨的人就少了。关于国家土地的管理，也是有规律可循的。

以上是“阴阳”。

赏析与点评

本章与《孟子》之言大抵如一，孟子曰：“不违农时，谷不可胜食也。数罟不入洿池，鱼鳖不可胜食也。斧斤以时入山林，材木不可胜用也。谷与鱼鳖不可胜食，材木不可胜用，是使民养生丧死无憾也。养生丧死无憾，王道之始也。”上面的引文大意是对自然资源之运用必须谨慎，要顺应自然，不可强求，更不可竭泽而渔，粗放式发展。如此，人民的生活水平才能真正改善，这就是仁政的开始。顺应自然是儒家道家的共同点，《管子》既集百家之大成，亦吸收了他们的观点，提出了相似的看法。

朝者，义之理也。是故，爵位正而民不怨；民不怨则不乱，然后义可理。理不正，则不可以治，而不可不理也。故一国之人，不可以皆贵；皆贵，则事不成而国不利也。为事之不成，国之不利也，使无贵者，则民不能自理也。是故，辨于爵列之尊卑，则知先后之序，贵贱之义矣，为之有道。

右『爵位』。

译文

朝廷是尊卑等级的体现。所以，授予爵位应当公正，百姓才不会怨恨；百姓没有怨恨，就不会作乱；然后等级秩序才可以理顺。如果等级秩序不能理顺，国家政事就不能治理，等级秩序就不能不进行治理。所以，一个国家的人不可能都尊贵，都尊贵了，事情就办不成，这对国家不利。一事无成会对国家不利，如果没有少数地位尊贵的人进行统治，百姓是不能自己管理自己的。所以，分清爵位排列的高低，百姓才会懂得先后顺序和贵贱等级，这是治理朝廷的规律。朝廷等级制度的管理是有规律可循的。

以上是“爵位”。

市者，货之准也。是故百货贱，则百利不得[注]。百利不得，则百事治。百事治，则百用节矣[注]。是故事者生于虑，成于务，失于傲。不虑则不生，不务则不成，不傲则不失。故曰，市者可以知治乱，可以知多寡，而不能为多寡。为之有道。

右『务市事』。

---

1. 百利：指商人获得的暴利。
2. 百用：各种费用。节：适度。

译文

市场是商品供求状况的标志。所以，如果各种货物价格低廉，商人就得不到丰厚的利润；商人得不到丰厚的利润，各行各业就能得到发展；各行各业得到发展，人们的各种需求就都能得到相互调节。所

以说，事情总是生于谋虑，成功于勤勉，失败于骄傲。不谋虑就不能发生，不勤勉就不能成功，不骄傲就不会失败。因此，通过市场，可以通晓社会的治乱，可以通晓财富的多寡，但不能通过它创造财富的多寡。关于商品市场的管理，也是有规律可循的。

以上是“务市事”。

黄金者，用之量也。辨于黄金之理，则知侈俭。知侈俭，则百用节矣。故俭则伤事[注]，侈则伤货[注]。俭则金贱，金贱则事不成，故伤事；侈则金贵，金贵则货贱，故伤货。货尽而后知不足，是不知量也；事已而后知货之有余，是不知节也。不知量，不知节，不可谓之有道。

---

1. 伤事：妨碍生产，不利于生产事业。
2. 伤货：浪费物资，对商品资源不利。

译文

黄金是计量财物的工具。辨明黄金的道理，就可以懂得什么是奢侈和节俭。懂得奢侈和节俭，各项用度都能得到调节。过于节俭会妨碍生产，过于奢侈会浪费财物。节俭会使黄金价格低廉，金贱会使各项生产难以办成，所以说是妨碍生产；奢侈使黄金贵重，金贵会使物价低廉，所以说是浪费了财物。财物用光了才知道不足，是因为不懂得计量；事情结束了才知道财货有余，是因为不懂得调节。不懂得计量，不懂得调节，不可以称为治国有道。

天下乘马服牛[注]，而任之轻重有制[注]。有壹宿之行，道之远近有数矣。是知诸侯之地千乘之国者，所以知地之小大也，所以知任之轻重也。重而后损之，是不知任也；轻而后益之，是不知器也[注]。不知任，不知器，不可谓之有道。

---

1. 服：驾驭。
2. 任：担荷，引申为承担能力。
3. 器：指军备规模。

译文

天下人都知道驾驭牛马，它们所负担的轻重都有一定的限度。通过一夜的实际行程，对道路的远近就能做到心中有数。因此，知道一个诸侯国拥有千辆兵车，就可以算出军备规模的大小，也可以算出负担的轻重。负担重了再来削减，那是不了解承受能力；负担轻了再来增加，那是不了解军备规模。不了解承受能力和军备规模都是不行的，这不可以称为治国有道。

地之不可食者，山之无木者，百而当一。涸泽，百而当一。地之无草木者，百而当一。樊棘杂处[注]，民不得入焉，百而当一。薮，镰纆得入焉[注]，九而当一[注]。蔓山，其木可以为材，可以为轴，斤斧得入焉，九而当一。汎山[注]，其木可以为棺，可以为车，斤斧得入焉，十而当一。流水，网罟得入焉[注]，五而当一。林，其木可以为棺，可以为车，斤斧得入焉，五而当一。泽，网罟得入焉，五而当一。命之曰地均[注]，以实数。

1. 樊：当作“楚”，荆棘。
2. 纆：两股的绳，泛指绳索。
3. 九：当作“十”。
4. 汎：古“盘”字，环绕的样子。
5. 罟（gǔ）：渔网。
6. 均：公平，引申为公平折算。

译文

不生五谷的土地，不长树木的荒山，百亩折合成一亩耕地。干涸的沼泽，也是百亩折合一亩。不生草木的土地，百亩折合一亩。荆棘丛杂人无法进去的土地，也是百亩折合一亩。杂草丛生可以用镰刀绳索开垦的土地，十亩折合一亩。逶迤连绵的山脉，树木可以当材料，可以做车轴，可用刀斧直接进去采伐的，也是十亩折合一亩。九曲回环的山脉，树木可以做棺材，可以制造车辆，可用刀斧直接进去采伐的，十亩折成一亩。流动的河川，可以下网捕捞的，五亩折成一亩。森林之地，树木可以做棺材，可以制造车辆，可用刀斧直接进去采伐的，也是五亩折合一亩。湖泽河泽，可以下网捕捞的，也是五亩折成一亩。这可以叫作按照土地的使用价值对土地进行合理折算。

方六里命之曰暴[注]，五暴命之曰部，五部命之曰聚。聚者有市，无市则民乏。五聚命之曰某乡，四乡命之曰方，官制也。官成而立邑。五家而伍，十家而连，五连而暴。五暴而长，命之曰某乡。四乡命之曰都，邑制也。邑成而制事[注]。四聚为一离，五离为一制，五制为一田，二田为一夫，三夫为一家，事制也。事成而制器。方六里，为一乘之地也。一乘者，

四马也。一马其甲七[注]，其蔽五[注]。四乘，其甲二十有八，其蔽二十，白徒三十人奉车辆[注]，器制也。

---

1. 暴：古时户籍单位，五十家为暴。
2. 制事：制定生产活动。
3. 甲：铠甲，指披甲的士兵。
4. 蔽：防卫的盾牌，指持盾防卫的士兵。
5. 白徒：未经军事训练的后勤人员。

译文

方圆六里的地方命名为暴，五暴命名为部，五部命名为聚。聚要有集市，没有集市人们就会缺乏日用品。五聚叫作某乡，四乡叫作方，这是行政组织制度。行政组织一经建立，就可以组建城镇了。把五家编成一伍，十家编成一连，五连编成一暴，五暴编成一长，称它作某乡。四乡命名为都。这是城镇组织制度。城镇组织一经建立，就可以组织生产了。四聚算作一离，五离算作一制，五制算作一田，二田算作一夫，三夫算作一家。这是生产组织制度。生产组织一经建立，就可以组织军备了。方圆六里为一乘之地。一乘四马，一马配备甲士七人，盾兵五人。四乘则共有甲士二十八，盾兵二十，还配备民夫三十人以负责兵车的后勤，这就是军备的制度。

方六里，一乘之地也；方一里，九夫之田也。黄金一镒[注]，百乘一宿之尽也[注]。无金则用其绢，季绢三十三制当一镒[注]。无绢则用其布，经暴布百两当一镒[注]。一镒之金，食百乘之一宿，则所市之地，六步一㪷[注]，命之曰中。岁有市，无市则民不乏矣[注]。方六里，名之曰社。有邑焉，名之曰央，亦关市

之赋。黄金百镒为一箧，其货一谷笼为十箧。其商苟在市者三十人，其正月、十二月黄金一镒，命之曰正分[注]。春曰书比，立夏曰月程，秋曰大稽，与民数得亡[注]。

---

1. 镒（yì）：古代黄金单位，一镒为二十两或二十四两。
2. 尽：通“赆”，费用。
3. 季绢：细绢。季，当作“穗”，细绢。制：长度计量单位，一丈八尺为一制。
4. 经：细布，引申为细。暴布：一种细白的上好布。两：匹。
5. ：同“斗”，古代容器单位。
6. “不”字疑衍。
7. 正分：合理的征收。
8. 书比：公布税率。月程：按月考核。稽：统计。与：通“举”，记录，记载。得亡：有无。

译文

方圆六里是一乘之地；方圆一里是九夫之田。一镒黄金是供应百辆兵车一宿的费用。没有黄金可以用丝绢代替，细绢三十三制折为黄金一镒。没有绢可以用布，一百匹细白布折为黄金一镒，一镒黄金即供百乘兵车食用一宿的费用。那么，征收布匹的地方，相当于每六步征收一斗粮食，这是中等年成的税率。要有集市，没有集市则民用缺乏。方圆六里的地域称为社；修建城镇名为央。也要征收关税和市场税。按黄金百镒为一箧来算，一谷笼货物算作十箧；集市的商人如果达到三十人，从正月到十二月年收黄金一镒，这就叫作征税了。每年的春分公布税率，叫作书比；立夏则按月核实，叫作月程；秋天则统计总的征税情况，叫作大稽；还要统计集市上百姓人数的增减。

三岁修封，五岁修界。十岁更制，经正也注。十仞见水不大潦注，五尺见水不大旱。十一仞见水轻征，十分去二三，二则去三四注，四则去四，五则去半，比之于山。五尺见水，十分去一，四则去三，三则去二，二则去一注，三尺而见水，比之于泽。

---

1. 经正：同“经政”，指常行之公事、制度性的做法。
2. 潦：同“涝”。
3. 十一仞见水轻征，十分去二三，二则去三四：当为“一仞见水轻征，十分去一，二则去二，三则去三。”轻征，减轻税负。
4. 四则去三，三则去二，二则去一：当为“四则去二，三则去三，二则去四。”

译文

三年整修一次田埂，五年修建一次地界，十年重新划定封界，这些都应成为常例。十仞高的土地见到水，就不会有大涝；五尺深的土地见到水，就不会有大旱。一仞见水的土地，要减少十分之一的赋税；二仞见水的土地，减轻十分之二；三仞见水的土地，减少十分之三；四仞见水的土地，减少十分之四；五仞减半，比同于山地的赋税。五尺见水的土地，也减少十分之一的赋税；四尺见水的土地，减少十分之二；三尺则减少十分之三，二尺减少十分之四，比同于沼泽的赋税。

距国门以外注，穷四竟之内注，丈夫二犁注，童五尺一犁注，以为三日之功注。正月，令农始作，服于公田农耕，及雪释，耕始焉，芸卒焉注。士闻见博学意察注，而不为君臣者，与功而不与分焉注。贾知贾之贵贱注，日至于市，而不为

官贾者，与功而不与分焉。工治容貌功能，日至于市，而不为官工者，与功而不与分焉。不可使而为工，则视贷离之实而出夫粟(注)。是故智者知之，愚者不知，不可以教民；巧者能之，拙者不能，不可以教民。非一令而民服之也，不可以为大善(注)；非夫人能之也(注)，不可以为大功。是故非诚贾不得食于贾，非诚工不得食于工，非诚农不得食于农，非信士不得立于朝。是故官虚而莫敢为之请(注)，君有珍车珍甲而莫之敢有。君举事，臣不敢诬其所不能(注)。君知臣，臣亦知君知己也，故臣莫敢不竭力俱操其诚以来。

---

1. 距：从。
2. 穷：止，到。竟：通“境”，边境。
3. 丈夫：指成年男子。犁：指一副犁一天所能耕的土地。
4. 童五尺：指未成年男子。
5. 功：劳役，服役。以为三日之功：为公家服三天劳役。
6. 芸：同“耘”，锄草。
7. 闻：当作“闲”，多见。闻见：见多识广。意察：断事精明。
8. 与：参与。
9. 贾：本句第二个“贾”同“价”，价格。
10. 贷离：家庭财产的差别。
11. 为大善：指使国家大治。
12. 夫人：众人，人人。
13. 官虚：官职有空缺。
14. 诬：说谎，不实。

译文

从都城城门外到全国境内，成年男子有两犁的耕地，未成年男子有一犁的耕地，都要为君主服役三天。正月就命令农民开始耕作，到公田服役；从雪化春耕时起，直到夏锄为止。见识广、学问渊博、断事精明的士，凡是没有成为君主臣吏的，也要服役但不分配收益。熟悉物价贵贱，并在集市上经商的商人，只要不是官商的，也要服劳役但不分配收益。讲求器物样式功能，参加集市交易的手工业者，凡不是官家工匠的，也要服劳役而不分配收益。那些不服劳役的工匠，要视家境的贫富状况让他们交纳粮食。只有聪明的人明白而愚笨的人不明白的道理，不能用来要求一般百姓。只有灵巧的人能做到笨拙的人做不到的事，也不可用来要求一般百姓。如果不是命令一下百姓就服从，国家就不能实现大治；如果不是人人都能做到，就不能建立大功。因此，不诚信的商人，不得经商；不诚信的工匠，不得做工；不诚信的农民，不得务农；不守信用的士人，不得在朝中做官。这样，即使官位有空缺，也没人敢于冒请；即使君主给予珍车珍甲的待遇，也没人敢于妄求享有；国家举办大事，臣下也就不敢谎报他们所做不到的事情。君主了解臣下，臣下也知道君主了解自己，因此臣下就不敢不尽心竭力为君主服务了。

道曰：均地分力[注]，使民知时也，民乃知时日之蚤晏[注]，日月之不足，饥寒之至于身也。是故夜寝蚤起，父子兄弟，不忘其功，为而不倦，民不惮劳苦。故不均之为恶也，地利不可竭，民力不可殚。不告之以时，而民不知；不道之以事[注]，而民不为。与之分货[注]，则民知得正矣[注]，审其分[注]，则民尽力矣。是故不使而父子兄弟不忘其功[注]。

右『士农工商』。

---

1. 地均分力：把土地分给农民耕种。
2. 蚤晏：早晚。
3. 道：告知，教导。事：农事。
4. 分货：分取财物。
5. 得：农民自己所得。正：同“征”，国家所征。
6. 分：分货的标准。
7. 使：役使、驱使。

译文

有道是：把土地公平地分给百姓耕种，可以使百姓不误农时。因此百姓就会知道季节的早晚、光阴的紧迫和饥寒的威胁。这样，他们就能够晚睡早起，全家老小都悉心劳作，不知疲倦、不辞辛苦地进行生产。不把土地分给百姓的害处就是土地得不到充分利用，人力得不到充分发挥。不告知百姓农时，百姓就不会抓紧；不告知百姓农事，百姓就不会去进行生产。采取与民分取产品的方式，百姓就会知道自己的所得和国家的税收；再明确征收的标准，百姓就会尽力劳作。因此即使不督促，全家老小也都会用心生产。

以上是“士农工商”。

赏析与点评

把“士农工商”四民并列的做法在战国中晚期已经相当流行，绝不是后世无中生有而来，又反映了《管子》一说并非孤证。但不论是《左传》还是《荀子》都没有直接提及四民的词句，此与《管子》、《国语》、《晏子春秋》有所不同。有时候写成“农、士、工、商”，足见此时与后世阶级分明的状态不同。

圣人之所以为圣人者，善分民也(注)。圣人不能分民，则犹百姓也。于己不足，安得名圣？是故有事则用(注)，无事则归之于民，唯圣人为善托业于民。民之生也(注)，辟则愚(注)，闭则类(注)。上为一，下为二。

右『圣人』。

---

1. 分：分利于民。
2. 用：征用。
3. 生：通“性”，本性。
4. 辟：同“僻”，邪恶。
5. 闭：坚定，不受外界的干扰、影响。类：善良。

译文

圣人之所以成为圣人，就是因为他善于分利于民。圣人不能分利于民，就同普通百姓无异了。自己总是贪婪不知足，怎能称为圣人？所以，国家有事就取用于民，无事就藏用于民，只有圣人才善于把产业托付给百姓。人的本性是邪恶了就愚昧，坚定了就善良。在上位者做出一分，百姓就会加倍回报。

以上是“圣人”。

时之处事精矣，不可藏而舍也。故曰，今日不为，明日亡货(注)。昔之日已往而不来矣！

右『失时』。

1. 亡：无，没有。货：产品、货物。

译文

时令对于农事来说十分宝贵，不能把它收藏起来使它停滞不前。所以说，今天不做事，明天就没有成果。过去的时光一去不复返！

以上是“失时”。

上地方八十里[注]，万室之国一[注]，千室之都四。中地方百里，万室之国一，千室之都四。下地方百二十里，万室之国一，千室之都四。以上地方八十里，与下地方百二十里，通于中地方百里[注]。

右『地里』。

---

1. 上地：上等土地。
2. 室：古代一个家庭为一室。
3. 通：相等。

译文

上等土地八十里就可以负担一座万户人口的城市和四座千户人口的城镇。中等土地则需一百里，才能负担一座上万户人口的城市和四座上千户人口的城镇。下等土地却需要一百二十里，才能负担一座上万户人口的城市和四座上千户人口的城镇。所以，八十里的上等土地和一百二十里的下等土地，相当于一百里的中等土地。

以上是“地里”。

七法第六

本篇导读

本篇是一篇军事论文，以论兵为核心，主要论述了治国治军之道。七法即治国治军的七项法则，即则、象、法、化、决塞、心术、计数。强调治国治军应认识并遵守相应的法则，要查明事物的实际形象，要制定并掌握约束性的规范，要重视教化训练，要懂得收放结合，要运用心计，要善于筹划。作者认为这七法是治国治军的纲领性原则，是匡正天下的基础。

本文分四节，每节均有标题，以概括本节的主要内容。第一节即“七法”。第二节“四伤百匿”论述君主身边的各种坏人对治国治军四方面的伤害，即“百匿伤上威，奸吏伤官法，奸民伤俗教，贼盗伤国众”。第三节“为兵之数”强调使用军事手段以匡正天下的原则。第四节“选陈”，即“选阵”，专论战略的运用。

言是而不能立，言非而不能废，有功而不能赏，有罪而不能诛[注]，若是而能治民者，未之有也。是必立，非必废，有功必赏，有罪必诛，若是安治矣？未也。是何也？曰：形势、器械未具[注]，犹之不治也[注]。形势、器械具，四者备，治矣。不能治其民，而能强其兵者，未之有也；能治其民矣，而不明于为兵之数[注]，犹之不可。不能强其兵，而能必胜敌国者，未之有也；能强其兵，而不明于胜敌国之理，犹之不胜也。兵不必

胜敌国，而能正天下者，未之有也；兵必胜敌国矣，而不明正天下之分注，犹之不可。故曰：治民有器，为兵有数，胜敌国有理，正天下有分。

---

1. 诛：惩罚、惩处。
2. 形势：军事形势。器械：军事装备。具：具备。
3. 犹：依然。
4. 数：方法、策略。
5. 分：名分，这里指适当的方法。

译文

意见正确而不能采纳，意见错误而不能废除，有功劳而得不到奖赏，有罪过而不会受到惩罚，像这样而能治理好百姓的，还从未有过。正确的意见坚决采用，错误的意见坚决废止，有功必赏，有罪必罚，这样就能治理好国家了吗？还不能。为什么？因为不具备军事力量和军事装备，仍然不能有效治理国家。具备了军事力量和军事装备，并且具备上述四点，才能有效治理国家。不能治理好百姓而能使军队强大的，还从未有过；即使能治理好百姓但不懂用兵策略，仍然不行。不能使军队强大而能战胜敌国的，还从未有过；即使能够壮大军队但不明白克敌制胜的道理，仍然不能获胜。军队不能战胜敌国但能够匡正天下的，从来没有；军队有了必胜的把握但不懂得匡正天下的方法，仍然是不行的。所以说：治民要有军备，用兵要有策略，战胜敌国要有战略，匡正天下要有方法。

赏析与点评

现代有些和平主义者高喊天下一家、世界大同，虽然甚是理想，却忽略了人性贪婪的本性。国家不可不置防，不可不以军事

手段来治理国家，否则国土就会遭人侵占。国家安全不能单靠道德来守卫，就像如今国与国的领土争议，单靠国际法和双边谈判是解决不了问题的，还得要有强大的军力支持。

则、象、法、化、决塞、心术、计数。根天地之气(注)，寒暑之和(注)，水土之性，人民(注)、鸟兽、草木之生，物虽甚多，皆均有焉，而未尝变也，谓之则。义也、名也、时也、似也、类也、比也、状也，谓之象。尺寸也、绳墨也、规矩也、衡石也、斗斛也、角量也(注)，谓之法。渐也、顺也、靡也、久也、服也、习也(注)，谓之化。予夺也、险易也、利害也、难易也、开闭也、杀生也，谓之决塞。实也、诚也、厚也、施也、度也、恕也，谓之心术。刚柔也、轻重也、大小也、实虚也、远近也、多少也，谓之计数。

---

1. 根：追究，探求。
2. 寒暑之和：寒暑的协调运转。和，指交替往来，协调并存。
3. 人民：一作“百姓”。
4. 衡石：称量轻重的工具。斗斛：量器，古十斗为一斛。角量：平斗斛的用具。
5. 顺：通“驯”，驯服。靡：通“磨”，磨练。服：适应，习惯。

译文

则、象、法、化、决塞、心术、计数这七法可以理解为：探究天地的元气，寒暑的协调，水土的性质，人类、鸟兽、草木的生长，事物虽多，但都有一个共性，而且是不变的，这叫做“则”。事物的形貌、名称、年代、相似、类属、排序、状态，这叫做“象”。尺寸、绳

墨、规矩、衡石、斗斛、角量等量器，叫作“法”。渐进、驯顺、磨炼、熏陶、适应、习惯，叫作“教化”。予夺、险易、利害、难易、开闭、死生，叫作“决塞”。老实、忠诚、宽厚、施舍、度量、宽恕，叫作“心术”。刚柔、轻重、大小、虚实、远近、多少，叫作“计数”。

不明于则，而欲出号令[注]，犹立朝夕于运均之上[注]，摇竿而欲定其末。不明于象，而欲论材审用[注]，犹绝长以为短，续短以为长。不明于法，而欲治民一众，犹左书而右息之。不明于化，而欲变俗易教，犹朝揉轮而夕欲乘车[注]。不明于决塞，而欲驱众移民，犹使水逆流。不明于心术，而欲行令于人，犹倍招而必拘之[注]。不明于计数，而欲举大事，犹无舟楫而欲经于水险也。故曰：错仪画制，不知则不可；论材审用，不知象不可；和民一众[注]，不知法不可；变俗易教，不知化不可；驱众移民，不知决塞不可；布令必行，不知心术不可；举事必成，不知计数不可。

右『七法』。

---

1. 出号令：根据下文应当为“错仪画制”。
2. 朝夕：古代一种简单的计时工具，即测日影以定方向的标杆。均：指制陶器所用的转轮。运均：指运动着的陶轮。
3. 论材审用：按其才能恰当地任用人才。
4. 揉轮：弯木制造车轮。
5. 倍：同“背”。招：练习射箭用的靶子。拘：一作“射”。
6. 和：根据下文应当为“治”。

译文

不明白事物的规律，而想要制定法令制度，就好像把计时的标杆插在转动着的陶轮上，摇动竹竿却妄想稳定其末端一样。不了解事物的形象，而想量才用人，就好像把长的当短的来用，短的当长的来用一样。不了解事物的规范，而想治理百姓统一民众，就好像用左手写字，却闲着右手一样。不明白教化的道理，而想移风易俗，就好像早上造出车轮，晚上就要乘车一样。不了解决塞之术，而想驱使和调遣百姓，就好像使水倒流一样。不了解心术，而想对百姓发号施令，就好像背着靶子射箭却要射中目标一样。不了解计数，而想要办大事，就好像没有船和桨却要渡过激流险滩一样。所以说：制定法令制度，不了解规律不行；量才用人，不了解形象不行；治理百姓统一群众，不了解规范不行；移风易俗，不了解教化不行；驱使调遣百姓，不了解决塞不行；公布政令能够推行，不了解心术不行；办大事能够成功，不了解计数不行。

以上是“七法”。

百匿伤上威[注]，奸吏伤官法，奸民伤俗教，贼盗伤国众。威伤，则重在下[注]；法伤，则货上流；教伤，则从令者不辑[注]；众伤，则百姓不安其居。重在下，则令不行；货上流，则官徒毁[注]；从令者不辑，则百事无功；百姓不安其居，则轻民处而重民散[注]；轻民处、重民散，则地不辟；地不辟，则六畜不育；六畜不育，则国贫而用不足；国贫而用不足，则兵弱而士不厉[注]；兵弱而士不厉，则战不胜而守不固；战不胜而守不固，则国不安矣。故曰：常令不审，则百匿胜；官爵不审，则奸吏胜；符籍不审[注]，则奸民胜；刑法不审，则盗贼胜。国之四经败[注]，人君泄见危[注]。人君泄，则言实之士不进；言实之士不进，则国之情伪不竭于上[注]。

---

1. 百匿：各种坏人。匿，邪恶，奸邪。
2. 重在下：权威下移。
3. 辑：和睦顺从之意。
4. 毁：一作“废”。
5. 轻民：尹知章注“轻民谓为盗者”。重民：尹知章注“重民谓务农者”。
6. 厉：勇猛。
7. 符籍：指通行凭证与户口簿册。符，凭证；籍，簿册。
8. 四经：指上述国家的四种根本制度。
9. 泄见危：指权力分散。泄，发散、分散。
10. 情伪：真假，指国家的真实情况。

译文

朝廷的各种坏人损害君主的权威，奸邪的官吏破坏国家的法制，奸民伤害风俗教化，盗贼伤害国内的民众。权威遭损害，君权就会往下移；法制遭破坏，财货就会通过贿赂流到上层；教化受伤害，臣民就不会和睦；民众受伤害，百姓就不得安居。君权下移，政令便无法推行；财货上流，道德就必然败坏；臣民不和，任何事都没有功效；百姓不安居乐业，就会造成盗贼横行、百姓离散的局面。盗贼横行、百姓离散，土地就得不到开辟；土地不开辟，则六畜得不到繁育；六畜不育，则国贫而财用不足；国贫而财用不足，则兵弱而士气不振；兵弱士气不振，则战不能胜、守不能固；战不胜而守不固，国家就不能安定了。所以说，国家大法不严明，朝廷的坏人就会当政；官爵制度不严明，奸邪的官吏就会掌权；符籍制度不严明，奸民就会得势；刑法制度不严明，盗贼就会得逞。国家的四种根本制度即大法、官爵、符籍、刑法受破坏，君主权力分散，就会出现危亡。这是因为君主权力分散，忠诚直言的臣子就不能进谏，忠诚直言的臣子不能进谏，君主就不能全面掌握国家的真实情况。

赏析与点评

古人相信权力分散就会导致君令不彰，国政懈怠，观乎历史发展，愈到后代君权愈集中。明代朱元璋于洪武十三年更索性废除了丞相，把君权推至历史高点，使明朝成为中国历史上最专制的时代。虽然此举有利政府施政，有利于国家统一，却有违分工论的原则，因为只有不断分工，才有利于专业化的进行，施政才更有效率。中国传统文化强调权力集中的好处，而《管子》一书正是大力提倡君主集中论的代表作。

世主所贵者注，宝也；所亲者，戚也；所爱者，民也；所重者，爵禄也。亡君则不然注，致所贵非宝也注，致所亲非戚也，致所爱非民也，致所重非爵禄也。故不为重宝亏其命注，故曰：令贵于宝；不为爱亲危其社稷，故曰：社稷戚于亲注；不为爱人枉其法，故曰：法爱于人；不为重爵禄分其威，故曰：威重于爵禄。不通此四者，则反于无有。故曰：治人如治水潦，养人如养六畜，用人如用草木。居身论道行理注，则群臣服教，百吏严断，莫敢开私焉注。论功计劳，未尝失法律也。便辟、左右、大族、尊贵、大臣，不得增其功焉；疏远、卑贱、隐不知之人，不忘其劳。故有罪者不怨上，爱赏者无贪心注，则列陈之士皆轻其死而安难注，以要上事，本兵之极也注。

右『四伤百匿』。

---

1. 世主：当代一般的君主。
2. 亡：当作“明”。亡君：明君。
3. 致：通“至”，最。

4. 亏：损害。命：命令。
5. 戚于亲：当为“亲于戚”。
6. 居：当为“君”。论道行理：讲原则按道理办事。
7. 开私：走后门。
8. 爱：当为“受”。
9. 陈：通“阵”。列陈之士：指参加作战的士兵。
10. 极：至，最。

译文

当代一般的君主所重视的是珍宝，所亲近的是亲戚，所珍爱的是境内之民，所重视的是爵禄。英明的君主则不是这样。他最重视的不是珍宝，最亲近的不是亲戚，最珍惜的不是属民，最看重的不是爵禄。所以，他不会因为贵重珍宝而损害政令，就是说政令比宝物珍贵；不会因为偏爱亲戚而危害国家，就是说国家比亲戚更亲近；不会因为爱护百姓而违反法度，就是说法度比百姓更值得保护；不会因为重视爵禄而削弱威信，就是说威望比爵禄更重要。君主如不懂得这四方面的道理，就会一无所得。所以说：治理百姓就像治理洪水，养育人民就像饲养六畜，役使人力就像使用草木。君主以身作则、按理办事，群臣就会服从政令，百官就会断事严明，没有人敢徇私枉法。在评价臣下功劳的时候，不能违背法令规定。宠臣、侍从、大族、权贵和大臣们，不得凭特权增加功劳。关系疏远、地位卑贱、声名不显的人，不因为地位低而埋没功劳。这样，犯罪受刑的人不会抱怨君上，有功受赏的人也不会贪得无厌，参战的将士都会视死如归，力争为国立功。这是治军最重要的原则。

以上是“四伤百匿”。

赏析与点评

中国人素来重关系多于法令，这是儒家文化的特质。但《管子》一书则有明确的法家倾向，认为执政者必须以法令为先，不能偏私。然而，传统文化对法的要求，不过是希望执政者自律，法令并不能有效限制执政者，此与现代法治的要求有很大的差异。历史经验证明了权力使人腐化的铁律，正如英国史学家阿克顿勋爵（John Acton）的名言：“权力使人腐化，绝对的权力绝对使人腐化。”（Power tends to corrupt；absolute power corrupts absolutely.）而限权正是传统文化所忽略的，我们必须认识古今之别，不断反思，才能推动社会的进步。

为兵之数，存乎聚财，而财无敌[注]；存乎论工，而工无敌。存乎制器，而器无敌；存乎选士，而士无敌；存乎政教，而政教无敌；存乎服习[注]，而服习无敌；存乎遍知天下，而遍知天下无敌；存乎明于机数[注]，而明于机数无敌。故兵未出境，而无敌者八。是以欲正天下，财不盖天下[注]，不能正天下；财盖天下，而工不盖天下，不能正天下；工盖天下，而器不盖天下，不能正天下；器盖天下，而士不盖天下，不能正天下；士盖天下，而教不盖天下，不能正天下；教盖天下，而习不盖天下，不能正天下；习盖天下，而不遍知天下，不能正天下；遍知天下，而不明于机数，不能正天下；故明于机数者，用兵之势也[注]。大者时也，小者计也。（王道非废也，而天下莫敢窥者，王者之正也。衡库者，天子之礼也。）[注]是故器成卒选，则士知胜矣。遍知天下，审御机数，则独行而无敌矣[注]。所爱之国，而独利之[注]；所恶之国，而独害之；则令行禁止，是以圣王贵之。胜一而服百，则天下畏之矣。立少而观多，则天下怀之矣[注]。罚有罪，赏有功，则天下从之矣。故聚

天下之精财[注]，论百工之锐器，春秋角试以练[注]，精锐为右[注]；成器不课不用[注]，不试不藏。收天下之豪杰，有天下之骏雄；故举之如飞鸟，动之如雷电，发之如风雨，莫当其前，莫害其后，独出独入，莫敢禁圉[注]。成功立事，必顺于礼义，故不礼不胜天下，不义不胜人；故贤知之君，必立于胜地，故正天下而莫之敢御也。

右『为兵之数』。

---

1. 财无敌：使财富的数量无敌于天下。
2. 服习：操练，军事训练。
3. 机：时机、战机。数：方法、策略。
4. 盖：超过。
5. 势：关键。
6. 自“王道非废也”至“天子之礼也”，戴望认为文义不连贯，疑为错简，故不加注释，译文亦从略。
7. 审御：善于把握。
8. 独：特别。
9. 怀：归顺，归附。
10. 财：当为“材”。
11. 角：较量，比较。练：选择。
12. 右：上等。
13. 课：检验。
14. 圉（yǔ）：拘禁。禁圉：阻止，限制。

译文

用兵的方法，在于积聚财富，使财富的数量天下无敌；在于考究军事工艺，使工艺天下无敌；在于制造兵器，使兵器天下无敌；在于

选拔战士，使战士天下无敌；在于管理教育，使管教工作天下无敌；在于军事训练，使训练的水平天下无敌；在于调查各国情况，使调查工作天下无敌；在于明察战机策略，使时机的把握和策略的运用天下无敌。这样，军队没有调出国境，就已经在这八个方面无可匹敌了。因此，要想匡正天下，财力不领先于天下不行；财力领先于天下，而工艺不领先于天下不行；工艺领先于天下，而兵器不领先于天下不行；兵器领先于天下，而战士不领先于天下不行；战士领先于天下，而管理教育工作不领先于天下不行；管教工作领先于天下，而军事训练不领先于天下不行；训练领先于天下，而不普遍了解天下的情况不行；普遍了解天下的情况，而不明察战机和策略，还是不能匡正天下。所以，明察战机和运用策略是用兵的关键。首先要掌握的是作战时机，其次是作战策略。兵器制成，勇士选定，战士就有了取胜的信心。普遍了解天下的情况，善于掌握战机运用策略，就可以所向无敌了。对于友好的国家，要特别给予好处；对于敌对国家，要特别给予惩罚。这样才能做到令行禁止，所以圣明的君主对此都很重视。战胜一国而威服百国，天下都会畏惧；扶植少数而影响多数，天下都会归附；惩罚有罪，赏赐有功，天下就会服从了。因此，聚集天下精良的物材，研究工匠锐利的兵器；春秋两季通过比试加以选择，把精锐的列为上等。制成的武器，未经检查不得使用，未经比试不能入库。聚集天下的豪杰，拥有天下的勇将。这样战士攻敌就能做到像飞鸟一样矫捷，像雷电一样迅猛，像风雨一样狂暴，前面无人能阻挡，后面无人敢偷袭，纵横驰骋，所向披靡。成功立事，一定要合乎正理与正义。无理的战争不能取胜于天下，不义的战争不能战胜他人。贤能明智的君主，一定要立于不败之地，这样才能征服天下而没人敢抵抗。

赏析与点评

儒家历史观素有尚古倾向，认为愈古人心愈纯朴，故常有人心不古之叹。孔子更希望把社会回复至西周的状况。《论语•阳货》记载：“公山弗扰以费畔，召，子欲往。子路不说，曰：‘末

之也已，何必公山氏之之也？’子曰：‘夫召我者而岂徒哉？如有用我者，吾其为东周乎！’”由此足见，孔子认为东周比当代（春秋晚期）的社会状况理想得多，由此推之，西周亦比东周佳。而《管子》则有近于现代人的进步史观，认为人类必须向前推展，否则就会遭到淘汰。甚有达尔文（Charles Robert Darwin）的“物竞天择，适者生存”的味道。军事如此，社会发展也如此。

若夫曲制时举[注]，不失天时，毋圹地利[注]，其数多少，其要必出于计数[注]。故凡攻伐之为道也，计必先定于内，然后兵出乎境。计未定于内，而兵出乎境，是则战之自胜[注]，攻之自毁也。是故，张军而不能战，围邑而不能攻，得地而不能实[注]，三者见一焉，则可破毁也。故不明于敌人之政，不能加也[注]；不明于敌人之情，不可约也[注]；不明于敌人之将，不先军也[注]；不明于敌人之士，不先陈也。是故，以众击寡，以治击乱，以富击贫，以能击不能，以教卒练士击驱众白徒[注]。故十战十胜，百战百胜。

---

1. 曲制：部队建制，指军队。时举：按时机行动，利用有利时机发兵。
2. 圹：通“旷”，荒废，废弃。
3. 计数：“计”下不当有“数”字。
4. 胜：当为“败”。据《参患》：“战之自败，攻之自毁。”
5. 实：巩固，充实，占据。
6. 加：加兵，出兵。
7. 约：约战，宣战。
8. 军：进军。

9. 教卒练士：经过教育训练的士兵。驱众白徒：未经训练的乌合之众。

译文

关于部队作战的时机，不能违背天时，不能忽视地利，军需数量的多少，关键要经过精确计算。所以，凡是攻战的原则，都要先在国内计划周密，然后再举兵出境。计划没有事先确定就举兵出境，那必定会不战自败，不攻自破。因此，摆开阵势还不能确定打仗，包围城邑还不能确定攻取，得了土地还不能确定据守，三种情况有一种，就必定败亡。所以，事先不了解敌人的政治，就不能进行战争；不了解敌人的军情，就不能约定战争；不了解敌人的将领，就不能率先采取军事行动；不了解敌人的士兵，就不能率先列阵。因此，要用多数去进攻少数，要用治国去进攻乱国，要用富国去进攻穷国，要用贤能的将领去进攻无能的将领，要用训练有素的士兵去进攻散漫无能的乌合之众，才能十战十胜，百战百胜。

故事无备，兵无主，则不蚤知[注]；野不辟，地无吏，则无蓄积；官无常，下怨上，而器械不功[注]；朝无政，则赏罚不明；赏罚不明，则民幸生[注]。故蚤知敌人如独行[注]；有蓄积则久而不匮；器械功则伐而不费[注]；赏罚明则人不幸；人不幸则勇士劝之。故兵也者，审于地图，谋十官日[注]，量蓄积，齐勇士[注]，遍知天下，审御机数，兵主之事也[注]。

---

1. 则不蚤知：“知”下脱“敌”字，应为“则不蚤知敌”。
2. 常：常规。功：同“工”，精良，质量好。
3. 幸生：侥幸偷生。
4. 独行：指如入无人之境，所向无敌。
5. 费：同“拂”，挫折。

6. 谋十官日：十，当为“于”，官日，当为“日官”。谋十官日，当为“谋于日官”。
7. 齐：统一。
8. 兵主之事：军中主帅的任务。

译文

所以，战事没有准备，部队又没有统帅，就不可能预先掌握敌情；荒地没有开垦，农业又没有专职官吏，就不可能积蓄粮草；官府没有常规，工匠抱怨官吏，兵器就不会精良；朝廷没有政令，奖惩赏罚不明，百姓就侥幸偷生。因此，预先知道敌情，才能够所向无敌；积蓄粮草，才能够久战而不贫困；武器精良，打起仗来才能顺利；赏罚严明，百姓才不会侥幸偷生；百姓都不侥幸偷生，勇士就会努力。所以，用兵的规律在于要详细审查地理情况，反复研究天文气象，准确计算军需储备，严格统一士兵训练，全面掌握敌国情况，谨慎把握战机，运用策略，这些就是主帅的本职。

故有风雨之行，故能不远道里矣；有飞鸟之举，故能不险山河矣；有雷电之战，故能独行而无敌矣；有水旱之功，故能攻国救邑；有金城之守，故能定宗庙、育男女矣；有一体之治[注]，故能出号令、明宪法矣。风雨之行者，速也；飞鸟之举者，轻也；雷电之战者，士不齐也[注]；水旱之功者，野不收、耕不获也[注]；金城之守者，用货财、设耳目也；一体之治者，去奇说、禁雕俗也[注]。不远道里，故能威绝域之民；不险山河，故能服恃固之国[注]；独行无敌，故令行而禁止。故攻国救邑，不恃权与之国[注]，故所指必听；定宗庙、育男女，天下莫之能伤，然后可以有国；制仪法，出号令，莫不回应[注]，然后可以治民一众矣。

右『选陈』。

---

1. 一体之治：浑然一体、无懈可击的政治。
2. 齐：排列。
3. 野不收、耕不获：指使敌国田野不能耕种，农业得不到收获。
4. 雕俗：指崇尚奢侈的风俗。
5. 恃：凭借。固：坚固的防御军事。
6. 权与之国：盟国。
7. 回：一作“向”。

译文

军队行进像风雨，就不怕路途遥远；举动像飞鸟，就不怕山河险阻；进攻像雷电，就所向无敌；摧毁效果像水灾旱灾，就能攻克敌国，攻占城池；设防固若金汤，就能够安定宗庙，繁育人口；政治浑

然一体，就能发布号令，严明法制。风雨一般的行进，就是要快速；飞鸟一般的举动，就是要轻捷；雷电一般的进攻，就是要使敌兵来不及布阵；水旱一般的摧毁效果，就是要使敌方田野无收、耕种无获；固若金汤的防守，就是要使用财货，收买间谍；浑然一体的政治，就是要禁止异端邪说和奢侈风俗。军队不怕路途遥远，就能够威慑远地的臣民。不怕山河险阻，就能够征服险固的敌国。所向无敌，就必然令行禁止。攻克敌国，攻占城池，而不依靠盟国，就能做到所到之处人必听从。安定宗庙，繁育儿女，没人敢来伤害，然后就可以巩固政权。制定法律，发号施令，没有人不积极响应，然后就可以治理百姓、统一民众了。

以上是“选陈”。

版法第七

本篇导读

版，版牍，古人书写用的木片和竹简。所谓版法，即刻在版牍之上的法则。尹知章云：“选择政要，载之于版，以为常法。”本篇论述了君主执政的三项重大原则问题，即“三经”：“正彼天植”，端正心态，不以个人好恶行事；“风雨无违”，顺应天时，量力而行；“远近高下各得其嗣”，处理好各种人际关系。本篇还提出了君主应该兼爱无遗、正直法度、与民同利等思想，强调君主执政要公正严格、诚实守信，体现了《管子》的重法思想。

凡将立事，正彼天植[注]，风雨无违，远近高下，各得其嗣[注]。三经既饬[注]，君乃有国。喜无以赏，怒无以杀。喜以赏，怒以杀，怨乃起，令乃废。骤令不行[注]，民心乃外；外之有徒，祸乃始牙[注]。众之所忿，置不能图[注]。举所美，必观其所终；废所恶，必计其所穷。庆勉敦敬以显之[注]，富禄有功以劝之[注]，爵贵有名以休之。兼爱无遗，是谓君心。必先顺教，万民乡风[注]。旦暮利之[注]，众乃胜任。

---

1. 天植：指君主的心志。
2. 嗣：通“治”。
3. 三经：指“正彼天植”、“风雨无违”、“远近高下各得其嗣”。
4. 骤令：屡次下令。
5. 牙：通“芽”，萌生。
6. 置：《版法解》作“寡不能图”，当为“寡”。
7. 庆：奖赏。
8. 富禄：当为“禄富”。
9. 乡风：通“向风”，趋从教化。
10. 旦暮：从早到晚，指经常。

译文

大凡君主想要建功立业，就要端正心志，不违背风雨天时，使远近高下的百姓都得到很好的治理。这三个问题都整饬完善以后，君主才能拥有国家。不可因个人喜好滥赏，不可因个人恼怒滥杀。如果因喜而赏，因怒而杀，百姓就会心生怨恨，政令就会废弛。政令屡次废弛，百姓就会有外心；有外心者结为党徒，祸乱就开始萌芽。民众怨怒纷纷，少数人是难以应付的。兴办所喜欢的事情，一定要考虑到它

的结果；废除所厌恶的事情，一定要估计到它的后果。用赏赐、慰劳来表彰敦厚恭敬的人，给予俸禄使有功之人富有，授予爵位给有名望的人使他尊贵，兼爱而无遗漏，这才是君主的胸怀。一定要对百姓进行教育训导，百姓才会趋从风化。要经常给予百姓好处，百姓才会恪尽职守。

赏析与点评

政治家与政客的分别在于“凡将立事，正彼天植”，后者计较自己的利益多于人民的福祉，前者反之，具有远大的政治使命、高洁的人格风骨。著名评论家克拉克（James Freeman Clarke）一语道破二者的区别：“政客是为了下一次的选举，政治家却是为了下一代。”近代中国受西方影响，认为政治人物只要为人民做事，则不必看重其个人品格。如本段所指，执政者私心太重，必然会处事不公，最后会引发内外交困，不能服众。传统文化对政治人物有较高的品德要求是非常合理的。

取人以己[注]，成事以质[注]。审用财，慎施报，察称量[注]。故用财不可以啬，用力不可以苦[注]。用财啬则费[注]，用力苦则劳。民不足，令乃辱[注]；民苦殃，令不行。施报不得，祸乃始昌；祸昌不寤[注]，民乃自图[注]。正法直度，罪杀不赦；杀僇必信[注]，民畏而惧。武威既明，令不再行。顿卒怠倦以辱之[注]，罚罪宥过以惩之[注]，杀僇犯禁以振之[注]。植固不动，倚邪乃恐[注]。倚革邪化[注]，令往民移。法天合德[注]，象地无亲[注]，参于日月，佐于四时[注]。悦在施[注]，有众在废私，召远在修近，闭祸在除怨。修长在乎任贤[注]，高安在乎同利[注]。

---

1. 取人以己：取用于人要比照自己。
2. 质：实，实际。
3. 称量：计量轻重的工具，引申为事物的分量、限度。
4. 苦：指使用民力过度。
5. 费：同“拂”，悖逆。
6. 辱：繁缛，繁复。
7. 寤：睡醒，引申为醒悟或觉悟。
8. 图：图谋，此处有图谋造反之意。
9. 僇：通“戮”，杀戮。
10. 顿卒：斥责。顿，挫折。卒，同“啐”，呵斥。
11. 宥过：当为“有过”，据《版法解》。
12. 振：通“震”，震慑。
13. 倚邪：通“奇邪”，指行为乖戾邪僻。
14. 革：除去。化：改正。
15. 合德：同德。
16. 无亲：无所私亲，指不计亲疏，一视同仁。
17. 佐：当为“伍”，据《版法解》：“与……为伍”。
18. 悦在施：当作“悦众在爱施”。
19. 修：当为“备”。备长：备长久之道，为长远作打算。
20. 高安：一作“安高”。

译文

取用于人应比照一下自己，办事应根据实际力量。要详细审查财力的使用，谨慎对待施惠和报酬，明察事物的分量与限度。所以，君主用财于民不能吝啬，征用民力不能过度。用财吝啬百姓就会反抗，用力过度百姓就会疲劳。百姓贫困，政令就繁复无效；百姓苦于劳役之灾，政令就无法贯彻。施惠报酬不得当，祸乱就开始萌芽；祸乱萌芽而君主还不觉悟，百姓就会图谋造反。法律公正，制度明确；杀戮

有罪，不予宽赦；执行杀戮必守信用，百姓就会畏惧。权威明示于众，法令就不必重申。斥责怠惰的人，使他受到羞辱；严罚有过的人，使他受到惩戒；杀戮犯罪的人，使人受到震慑。君主执法之心坚定不移，乖戾邪僻的人就会恐惧。乖戾邪僻的行为就会有所改正，法令所到之处，百姓就会顺令而动。君主应该效法上天，对万物遍施恩德；模仿大地，对万物无私无亲，与日月参合，与四时并列。取悦百姓在于施爱加惠，拥有百姓在于废除私心，招致远民在于修好国内，避免祸乱在于消除民怨。实现宏图大志在于任用贤能，巩固尊贵地位在于与民同利。

幼官第八

本篇导读

幼官，应作“玄宫”，即明堂，古代帝王宣明政教的地方，朝会、祭祀、庆赏、选士、养老、教学等大典都在此举行。明堂的规模、形制、方位都有定制。

本文内容涉猎广泛，分十章，按照五行、五方、四季排列，以中央土主季夏，统治四方四时，每章都包含两方面的内容：月令与方物、政令与兵法。月令与方物一部分主要讲述了君主在不同时节衣食住行的行为规范和旗帜、兵器、刑法的使用规定；政令与兵法一部分讲述了治国、用兵之道，内容多与阐述政治思想和军事思想的篇章相通，政治方面如“九守”、“八揆”、“七胜”、“六纪”等篇，军事方面如“七法”、“兵法”等篇。

本篇原是图文并行，后图亡佚。

若因夜虚守静㊟人物，人物则皇㊟。五和时节㊟，君服黄色，味甘味，听宫声，治和气，用五数㊟，饮于黄后之井㊟，以倮兽之火爨㊟。藏温濡㊟，行驱养㊟，坦气修通。凡物开静㊟，形生理。常至命，尊贤授德则帝㊟；身仁行义，服忠用信则王㊟；审谋章礼㊟，选士利械则霸；定生处死，谨贤修

伍则众[注]；信赏审罚，爵材禄能则强；计凡付终[注]，务本饬末则富；明法审数，立常备能则治。同异分官则安[注]。

---

1. 若因：刘师培云："疑'若图'之讹。"夜虚守静：据《幼官图》当为"处虚守静"。
2. 皇：指成就皇业。
3. 五和时节：指夏季最末之月。中国古代五行学说中五行（金、木、水、火、土）、五方（东、南、西、北、中）与四季相配。五行中的"土"和五方中的"中"在四季中并没有相合的季节，所以把它放在夏季最末一月（季夏月），大体属于一年正中。下文所述均是与五行属土、方位属中以及季夏月这一特定季节相应的规定。
4. 用五数：五和时节，故用五数。
5. 黄后之井：中央之井。
6. 倮兽：无毛或短毛的野兽。倮兽之火：中央之火。爨（cuàn）：烧火，炊。
7. 濡：柔软。
8. 驱：通"呕"，养育。驱养：保养。
9. 开：通"恺"，安乐。
10. 帝：成就帝业。
11. 身：躬。服：行。
12. 审谋章礼：仔细谋划，明确礼法。章，通"彰"，显明。
13. 谨：敬。伍：五家为伍。
14. 计凡：计算总数。付：通"符"，查验，检验。
15. 同异分官：依据不同职务，分官而治。

译文

遵守虚静原则，人和万物才能取法先皇，成就皇业。土气和顺时节，君主穿着黄色服装，吃甜味食物，听宫声音乐，调理和顺之气，器械使用五数，饮用中央之井的水，烧火用中央之火。心怀温和柔顺，精心养育万物，调理疏通体气；万物开通虚静，形体生成，合于天理。君主遵循常理竭尽使命，尊重贤能任用人才，可成帝业。倡导

仁爱施行义理，选拔任用忠信之臣，可成王业。审虑谋略彰明礼节，精选兵士修利武器，可成霸业。安定民生安葬民死，敬重贤德修睦百姓，可赢得民心。赏功有信罚过审明，封爵才者授禄能人，可使国家强盛。计划财政核查收支，重视农业整顿工商，可使国家富强。修明法度详审政策，确立常规配备能臣，可使国家安定。按照不同职务，实行分官治理，可使国家长治久安。

赏析与点评

《史记•太史公自序》曰：“尝窃观阴阳之术，大祥而众忌讳，使人拘而多所畏；然其序四时之大顺，不可失也。”此段文字明显是集儒家的仁义礼智与阴阳家的五行之说合而为一，生成尽人事、听天命的哲学。此看似迷信，其实不过是教人按规律而行事，现代人讲人定胜天，结果常心力交瘁，实不可不深切反思。

通之以道，畜之以惠，亲之以仁，养之以义，报之以德，结之以信，接之以礼，和之以乐，期之以事，攻之以官[注]，发之以力，威之以诚。一举而上下得终[注]，再举而民无不从，三举而地辟散成[注]，四举而农佚粟十[注]，五举而务轻金九[注]，六举而絜知事变[注]，七举而外内为用，八举而胜行威立，九举而帝事成形。

---

1. 官：一作“言”。
2. 举：举措，行政。上下得终：指考核上下都得到好的政绩。
3. 散成：当作“谷成”。地辟谷成：指土地开发，五谷有了收成。
4. 十：郭沫若云：“‘十’乃‘丰’之坏字”。农佚粟十：农民安逸而粮食丰富。
5. 九：郭沫若云：“‘九’字疑‘充’字之残。”务轻金九：徭役减轻而财帑充足。

6. 絜（xié）：用绳围量粗细，引申为衡量、测量。絜知事变：可以衡量判断世事的变化。

译文

君主用道理开导臣民，用恩惠蓄养臣民，用仁爱亲近臣民，用道义培养臣民，用仁德回报臣民，用信用交结臣民，用礼节接待臣民，用音乐和悦臣民，从行事上检验臣民，从言论上考察臣民，用强力激发臣民，用训诫威慑臣民。这样施政一年，举国上下，必终其事；施政两年，民众响应，无不服从；施政三年，土地开发，五谷丰收；施政四年，农民安乐，粮食丰裕；施政五年，徭役减轻，国帑充足；施政六年，世事变化，规律掌握；施政七年，外交内政，为我所用；施政八年，胜局实现，国威确立；施政九年，帝王大业，事就功成。

赏析与点评

《管子》的经济思想，历来为学者所重视，这一段可见其治国的先后位次。作者认为先要发展农业，使粮食丰足，当国家财政稳定，就要减轻赋税。《管子》一书不认为国库要愈多愈好，而指出只须够国家正常用度即可，藏富于民才是执政者所应遵守之原则。反观今日，有些政府总是以库房储备丰厚为荣，不以人民生活为优先考虑，实为舍本逐末的做法。隋朝大兴粮仓，本是为了不时之需，然遇上粮荒，却不肯放赈，结果大失民心，埋下亡国之伏笔。《隋书•食货志》载：“（隋末）是时百姓废业，屯集城堡，无以自给。然所在仓库，犹大充牣，吏皆惧法，莫肯赈救，由是益困。初皆剥树皮以食之，渐及于叶，皮叶皆尽，乃煮土或捣藁为末而食之。其后人乃相食。十二年，帝幸江都。是时李密据洛口仓，聚众百万……义师入长安，发永丰仓以赈之，百姓方苏息矣。”中国传统经济思想强调藏富于民，对国富民穷的现象也不表认同。

九本搏大㊟，人主之守也；八分有职㊟，卿相之守也；十官饰胜备威㊟，将军之守也；六纪审密㊟，贤人之守也；五纪不解㊟，庶人之守也。动而无不从，静而无不同。治乱之本三㊟，卑尊之交四㊟，富贫之终五，盛衰之纪六，安危之机七㊟，强弱之应八㊟，存亡之数九㊟。练之以散群傰署㊟，凡数财署㊟。杀僇以聚财㊟，劝勉以迁众㊟。使二分具本㊟，发善必审于密㊟，执威必明于中。

此居图方中。

---

1. 九本：见《九守》，主位、主明、主听、主赏、主问、主因、主周、主参、督名九个方面应遵循的原则。搏大：当作“博大”，宏博宽大。
2. 八分：见《君臣上》八揆，主画之，相守之；相画之，官守之；官画之，民役之。符节、印玺、典法、策籍。指这八种测度、衡量的依据各有职司。
3. 十官饰胜备威：当为“七胜备威”。七胜：见《枢言》，指众胜寡、疾胜徐、勇胜怯、智胜愚、善胜恶、有义胜无义、有天道胜无天道。此言七胜之道，足以树立军威。
4. 六纪：下文有“盛衰之纪六”，疑指“六乘”，即杀、生、贵、贱、贫、富，见《小匡》。
5. 五纪：当为“五终”，下文有“富贫之终五”，疑指“五事”，见《立政》。不解：不懈。
6. 治乱之本三：疑指“三本”，见《立政》。
7. 卑尊之交四：当作“安危之机四”，见《立政》。与“安危之机七”互讹。
8. 安危之机七：当作“卑尊之交七”。交，读为“效”，疑指七法。见《七法》，即则、象、法、化、决塞、心术、计数。
9. 强弱之应八：即八观，见《八观》。
10. 存亡之数九：即九败，见《立政》。
11. 练：此处可读为“统”，统之，总指上文。散群傰：解散徒众。
12. 凡数财署：当作“风教则著”，四字皆形近致误。据郭沫若说。

13. 僇：通“戮”。

14. 迁众：改变民众习俗，移风易俗。

15. 使二分具本：指使以上两方面都要具备文本依据。

16. 发善：与下句“执威”为对文。发善，谓行赏；执威，谓行刑。

译文

有九项根本原则，宏博宽大，是君主必须遵守的；有八项测度标准，各有其责，是卿相必须遵守的；有七条制胜之道，足以立威，是将军必须遵守的；有六条决定盛衰的纲纪，详审严密，是贤人必须遵守的；有五条决定贫富的总则，不可懈怠，是百姓必须遵守的。治乱的根本有三项，安危的关键有四项，贫富的规则有五项，盛衰的纲纪有六项，尊卑的法则有七项，强弱的对应有八项，存亡的规律有九项。检验以上几个方面，就要解散朋党瓦解团伙，进行风俗教化方能成效显著。杀戮罪犯以聚集财物，奖励善行以移风易俗。两方面都要处理有据。行赏一定要周密审查，行刑一定要申明于国内。

以上处于“玄宫图”方中。

春行冬政肃，行秋政雷[注]，行夏政阉[注]。十二地气发[注]，戒春事[注]；十二小卯，出耕；十二天气下，赐与；十二义气至[注]，修门闾；十二清明，发禁；十二始卯[注]，合男女；十二中卯，十二下卯，三卯同事。八举时节[注]，君服青色，味酸味，听角声，治燥气，用八数，饮于青后之井[注]，以羽兽之火爨[注]。藏不忍，行驱养，坦气修通；凡物开静，形生理。

---

1. 雷：当为“霜”，据《四时》“行秋政则霜”。

2. 阉：掩蔽。

3. 十二：指十二天。本篇春夏秋冬四季，春秋各分为八个节气，夏冬各分为七个节气，共计三十个“十二”，合为一年三百六十日。“十二”可能为当时一个节气的周期。地气发：疑与下文“小卯”、“天气下”等均为节气名。地气，指地中之气。

4. 戒：同“诫”，告诫。春事：春天的农事。

5. 义气：当为“和气”。

6. 始卯：宋本作“始毋”。陈奂云：“‘毋’当作‘毌’，音贯，古毌、卯声同。”始卵指开始产卵，动物交尾产卵多发生在春秋二季。

7. 八举时节：即上述春季八个节气。

8. 青后之井：东方之井。

9. 羽兽：指鸟类。

译文

春季实行冬季的政令就会寒冷肃杀，实行秋季的政令就会霜雾弥漫，实行夏季的政令就会遮蔽阳气。从初春开始的节气和行事为：十二天为“地气发”，务必要抓紧春耕农事；十二天为“小卯”，要开始耕作；十二天为“天气下”，要颁行奖赏；十二天为“和气至”，要修整门闾；十二天为“清明”，要开放禁令；十二天为“始卯”，适宜男女婚嫁；十二天为“中卯”，十二天为“下卯”，三卯期间行事相同。在以上八个时节，君主要穿着青色服装，吃酸味食物，听角声音乐，治燥热之气，器械取数用八，饮用东方之井的水，用南方之火做饭。要有恻隐之心，精心养育万物，调理疏通体气；万物开通虚静，形体生成，合于天理。

合内空周外(注)，强国为圈(注)，弱国为属。动而无不从，静而无不同。举发以礼，时礼必得(注)。和好不基(注)，贵贱无司(注)，事变日至(注)。

此居于图东方方外。

---

1. 合内空周外：“空”字疑为衍文。合内周外，指天下各地。
2. 圈：当作“眷”。强国为眷，弱国为属，指强弱都已经服从，如同眷属。
3. 时：处。
4. 基：通“惎”，罪恶。不基，指没有憎恶，引申为不生嫌隙。
5. 司：通“辞”，指狱讼。无司：指没有狱讼，引申为没有纷争。
6. 事变：指意外事变。至：通“窒”，堵塞，阻止。

译文

天下各地，强国为亲属，弱国为藩属。君主有所行动时没有不跟从的，静守无为时没有不随同的。行为居处遵守礼节，处事循礼必有所得。保持和睦不生嫌隙，贵贱融洽没有纷争，意外事变就不会发生。

以上处于“玄宫图”东方方外。

夏行春政风，行冬政落[注]，重则雨雹，行秋政水。十二小郢[注]，至德。十二绝气下，下爵赏[注]。十二中郢，赐与。十二中绝，收聚。十二大暑至[注]，尽善。十二中暑，十二小暑终，三暑同事。七举时节，君服赤色，味苦味，听羽声，治阳气，用七数，饮于赤后之井[注]，以毛兽之火爨。藏薄纯[注]，行笃厚，坦气修通；凡物开静，形生理。

---

1. 落：指雨连绵不断。
2. 郢：通“盈”、“赢”，满。此处小郢、中郢，指白日时间见长。
3. 下爵赏：当为“爵赏”，“下”字疑为衍。
4. 大暑：疑为“小暑”。下文“小暑终”当为“大暑终”。

5. 赤后之井：南方之井。
6. 薄纯：博大纯正。薄，通“博”。

译文

夏季实行春季的政令就会刮起大风，实行冬季的政令就会雨水不绝，严重时就会下冰雹，实行秋季的政令就会洪水泛滥。从初夏开始的节气和行事为：十二天为“小郢”，要招致贤德；十二天为“绝气下”，要封爵赏赐；十二天为“中郢”，要赐予布施；十二天为“中绝”，要收获内藏；十二天为“小暑至”，要行善施爱；十二天为“中暑”，十二天为“大暑终”，三暑期间行事相同。以上七个时节中，君主要穿着赤色服装，吃苦味食物，听羽声音乐，治阳盛之气，器械用七数，饮南方之井的水，用西方之火做饭。要胸怀博大纯正，宽厚待人，调理疏通体气；万物开通虚静，形体生成，合于天理。

定府官(注)，明名分，而审责于群臣有司，则下不乘上(注)，贱不乘贵。法立数得，而无比周之民(注)，则上尊而下卑，远近不乖(注)。

此居于图南方方外。

---

1. 定府官：指确定高低官阶。
2. 乘：越，犯。
3. 比周：结党营私。
4. 乖：乖错，指越轨行为。

译文

确定高低官阶，明确上下名分，检查官员尽职情况，这样下就不会犯上，贱就不会犯贵。明确法度后人人遵守，没有人结党营私，这样就能上下尊卑有序，亲疏远近都不会有越轨的行为。

以上处于“玄宫图”南方方外。

赏析与点评

僭越是儒家、法家之大忌，《论语•泰伯》：“子曰：不在其位，不谋其政。”曾子曰：“君子思不出其位。”这成了历史为官者的警语。《晋书》载：“成常谓之曰：‘汝闻不在其位，不谋其政，无数干时，将为博识者不许。吾非疾汝，恐或不喜人妄豫耳，自是可止。汝后得政，自可专意。’”即为一例也。古人认为上下名分不定，下位者就会侵夺上位者的威权。古希腊也称这种人为僭主（tyrannos）。尊名分乃古代阶级分明时代的产物，今天人人生而平等是为普世价值，不在其位，亦应各抒己见，参与时政，批判权贵，所以上下名分不再恪守，人人也是社会的主人。另外，上文也提及结党营私，此亦是古人之大忌，清代康熙帝就是以此理由废太子，上谕曰：“宋仁宗三十年未立太子，我太祖、太宗亦未豫立。汉、唐已事，太子幼冲，尚保无事；若太子年长，左右群小结党营私，鲜有能无过者……凡人幼时犹可教训，及长而诱于党类，便各有所为，不复能拘制矣。立皇太子事，未可轻定。”（《清史稿•圣祖诸子列传》）。朝廷严防朋党，“诏戒朋党相讦”（《宋史•仁宗本纪》）乃怕结党易形成压力团体，损害统治者之威信。然而，在现今社会却以结党来制衡统治者的权力，达致平衡之道，维护“无权者之权力”（捷克前总统哈维尔之语）。

秋行夏政叶，行春政华，行冬政耗。十二期风至㊟，戒秋事。十二小卯，薄百爵㊟。十二白露下，收聚。十二复理，赐与。十二始节，赋事。十二始卯㊟，合男女。十二中卯，十二下卯，三卯同事。九和时节，君服白色，味辛味，听商声，治湿气，用九数，饮于白后之井㊟，以介虫之火爨㊟。藏恭敬，行搏锐㊟，坦气修通，凡物开静，形生理。

---

1. 期：丁士涵云：“‘期’乃‘朗’字误。朗风，凉风也。”
2. 薄：勉励。
3. 始卯：同春季应作“始丣”。
4. 白后之井：西方之井。
5. 虫：当为“兽”。介兽：有介壳的动物，如龟类。
6. 搏锐：郭沫若云：“‘搏’犹博也，‘锐’当为‘悦’，言心地宽博而愉悦。”

译文

秋季实行夏季的政令会枝繁叶茂，实行春季的政令会百花争放，实行冬季的政令会草木凋零。从初秋开始的节气和行事为：十二天为“朗风至”，要抓紧秋收农事；十二天为“小卯”，要勉励百官；十二天为“白露下”，要收获内藏；十二天为“复理”，要颁行奖赏；十二天为“始节”，要征收赋税；十二天为“始卯”，适宜男女婚嫁；十二天为“中卯”，十二天为“下卯”，三卯期间行事相同。在以上九个时节内，君主要穿着白色服装，吃辛味食物，听商声音乐，治湿露之气，器具用九数，饮用西方之井的水，用北方之火烧饭。要心怀恭敬谨慎，宽厚愉悦，调理疏通体气；万物开通虚静，形体生成，合于天理。

闲男女之畜[注]，修乡闾之什伍，量委积之多寡[注]，定府官之计数。养老弱而勿通[注]，信利周而无私[注]。

此居于图西方方外。

---

1. 闲：通“简”，检阅，视察。
2. 委积：积蓄，累积。
3. 通：当为“遗”，遗漏。
4. 信：读为“申”。利周：当为“利害”，据《幼官图》。

译文

视察男女的蓄养情况，整治乡里的什伍组织，计算粮食储备的多少，核定官府的财政预算。赡养老弱之人不要遗漏，申明利害不要偏私。

以上处于“玄宫图”西方方外。

冬行秋政雾，行夏政雷，行春政烝泄[注]。十二始寒，尽刑。十二小榆[注]，赐予。十二中寒，收聚。十二中榆，大收。十二寒[注]，至静。十二大寒之阴，十二大寒终，三寒同事。六行时节，君服黑色，味咸味，听徵声，治阴气，用六数，饮于黑后之井[注]，以鳞兽之火爨[注]。藏慈厚，行薄纯，坦气修通，凡物开静，形生理。

---

1. 烝泄：泄而上蒸。

2. 榆：通“緰”，缩短，可引申为长短。小郢、中郢取白日时间见长之义，小榆、中榆取白日时间见短之义。

3. 十二寒：当为“十二大寒”。

4. 黑后之井：北方之井。

5. 鳞兽：有鳞的动物，如龙、蛇之类。

译文

冬季实行秋季的政令会阴雾弥漫，实行夏季的政令会电闪雷鸣，实行春季的政令会燥气上行。从初冬开始的节气和行事为：十二天为“始寒”，要禁用刑罚；十二天为“小榆”，要颁行奖赏；十二天为“中寒”，要收藏聚敛；十二天为“中榆”，要大获收成；十二天为“大寒”，要进入静养；十二天为“大寒之阴”，十二天为“大寒终”，三寒期间行事相同。在以上六个节气中，君主要穿着黑色的服装，吃咸味食物，听征声音乐，治阴冷之气，器具用六数，饮用北方之井的水，用东方之火烧饭。要心怀仁慈敦厚，待人接物纯朴，调理疏通体气；万物开通虚静，形体生成，合于天理。

器成于僇[注]，教行于钞[注]。动静不记[注]，行止无量[注]。戒审四时以别息[注]，异出入以两易[注]，明养生以解固[注]，审取予以总之[注]。一会诸侯，令曰：非玄帝之命，毋有一日之师役[注]。再会诸侯，令曰：养孤老，食常疾，收孤寡[注]。三会诸侯，令曰：田租百取五。市赋百取二。关赋百取一。毋乏耕织之器[注]。四会诸侯，令曰：修道路，偕度量[注]，一称数。薮泽以时禁发之。五会诸侯，令曰：修春秋冬夏之常祭，食天壤山川之故祀必以时[注]。六会诸侯，令曰：以尔壤生物共玄官[注]，请四辅[注]，将以礼上帝。七会诸侯，令曰：官处四体而无礼者[注]。流之焉莠命[注]。八会诸侯，令曰：立四义而毋议者[注]，

尚之于玄官㊟，听于三公。九会诸侯，令曰：以尔封内之财物，国之所有为币㊟。九会，大命焉出㊟，常至㊟。千里之外，二千里之内，诸侯三年而朝，习命；二年，三卿使四辅；一年正月朔日，令大夫来修，受命三公。二千里之外，三千里之内，诸侯五年而会至，习命；三年，名卿请事㊟；二年，大夫通吉凶。十年，重适入，正礼义；五年，大夫请受变。㊟三千里之外，诸侯世一至，置大夫以为廷安㊟，入共受命焉㊟。

此居于图北方方外。

---

1. 僇：同“缪”，周到。
2. 钞：同“妙”，仔细。
3. 记：同“纪”，纪律。
4. 量：度量，规则。
5. 戒审四时以别息：当为“戒四时以别息”。戒，慎重。
6. 出入：指出纳。两：整饬。易：交易。
7. 固：或作“故”。解固：解除凶灾。
8. 之：疑为“乏”之误。
9. 师役：战争。
10. 孤寡：当为“鳏寡”。
11. 耕织之器：指耕田、织布的生产工具，即农业、手工业的主要生产资料。
12. 偕度量：划一度量标准。偕，同。
13. 食：当为“饬”。
14. 共：通“供”。玄官：当为“玄宫”。下文八会诸侯令中“尚之于玄官”中“官”亦为“宫”之误。
15. 四辅：指辅政或助祭的大臣。
16. 四体：指视、听、言、动的肢体器官。四体无礼：指错误言行。
17. 菁命：乱命。

18. 义：同“仪”。议：通“俄”，邪僻。“立四义而毋议”即处四体而有礼之意，指言行可嘉。

19. 尚：赏。

20. 币：进贡的财物。

21. 焉：于此。

22. 常至：照章必至，指诸侯按规定时间来朝聘。

23. 名卿：命卿，谓命于天子之卿。

24. 十年，重适入，正礼义；五年，大夫请受变：此句应依俞樾说移至下文“三千里之外，诸侯世一至”之后。

25. 廷安：疑为“廷官”，即驻留在朝廷的官。

26. 入共：入贡，纳入贡物。

译文

器物由于制作精细而成功，教化由于施教细致而得以实行。动静失去了纪律，行止就没有了规范。要慎重根据四时来改变作息，依据收支情况以调整交易，要明了休养生息以解除凶灾，审查财物取予来总计匮乏。第一次会集诸侯下令说：没有玄帝的命令，即使是一天的战事都不允许发生。第二次会集诸侯下令说：要供养孤老，供养常病者，供养鳏夫寡妇。第三次会集诸侯下令说：田租只收取百分之五，市场收税百分之二，关卡收税百分之一，不要让百姓缺乏耕织的生产工具。第四次会集诸侯下令说：要修筑道路，划一度量标准，统一重量计算；林薮湖泽要按时封禁开放。第五次会集诸侯下令说：修明春秋冬夏的常设祭祀，整饬天地山川的例行祭祀，都必须按时进行。第六次会集诸侯下令说：将你们地方的产品进贡于玄宫，并且请四辅主持，礼祭上帝。第七次会集诸侯下令说：为官而在视、听、言、动方面无礼的，以秽乱教化的罪名流放。第八次会集诸侯下令说：在视、听、言、动方面可以立为表率而无邪僻行为的，在玄宫进行赏赐，由三公主持。第九次会集诸侯下令说：用你们封国之内的财物和特产，为礼品进贡。九次会合诸侯，发布命令，诸侯是照章必到的。一千里

以外，二千里以内的诸侯，每三年来朝一次，修习命令；每二年派遣三卿来朝，向四辅报告情况；每年正月初一，派大夫前来修好，受命于三公即可。二千里以外，三千里以内的诸侯，每五年来朝一次，修习命令；每三年派特命之卿前来办事；每二年派大夫前来通告国情。三千里以外的诸侯，三十年来朝一次；每十年派世子来朝以正礼仪；每五年派大夫来朝请求接受治国的指示；还要委派大夫为常驻朝廷的官吏，负责交纳贡物，接受天子命令。

以上处于“玄宫图”北方方外。

必得文威武[注]，官习胜务。时因[注]，胜之终；无方[注]，胜之几；行义[注]，胜之理；名实[注]，胜之急；时分[注]，胜之事；察伐[注]，胜之行；备具[注]，胜之原；无象[注]，胜之本。定独威[注]，胜；定计财[注]，胜；定闻知，胜；定选士，胜；定制禄[注]，胜；定方用[注]，胜；定纶理[注]，胜；定死生，胜；定成败，胜；定依奇[注]，胜；定实虚，胜；定盛衰，胜。举机诚要则敌不量[注]，用利至诚则敌不校[注]。明名章实则士死节，奇举发不意则士欢用[注]。交物因方则械器备[注]，因能利备则求必得[注]。执务明本则士不偷[注]，备具无常无方应也[注]。

---

1. 得：通“德”。德文威武，指要求文官有德，武官有威。
2. 时因，胜之终：张佩纶云：“‘时因’当作‘因时’。‘终’，‘纪’之误。”
3. 无方：没有固定的法度，变化无方。几：通“机”，关键。
4. 行义：兵行正义。
5. 名实：宣扬战士的战绩。名，作动词。
6. 时分：时刻，时间，指抓紧时间，分秒必争。
7. 察伐：明察征伐之事。

8. 备具：完备攻战的器具。具，指攻战器具和兵器。

9. 无象：没有表现和迹象，指行动隐蔽、无迹可寻。

10. 定：审定。独威：指统一权威。

11. 计财：计算财用。

12. 制禄：因公颁禄。

13. 方用：指制造军器上的因方致用。

14. 纶：通“伦”，纶理，指用兵的条理顺序。

15. 依奇：疑为“正奇”，古代兵法术语。

16. 举机诚要：把握战机确实得其要领。

17. 校：读为“较”，对抗。

18. 举发：指发兵。“奇”字疑为衍。

19. 交物因方：按照方案考校兵器装备。交，通“校”。

20. 因能利备：根据人的特长选备人才。

21. 执务明本：掌握关键，明确根本。偷：苟且，侥幸。

22. 备具：准备。无方应：无法应对。

译文

必须做到文官有德，武官有威；官吏应修习胜敌的策略。把握时机是制胜的总则，兵法无常是制胜的前提，兵行正义是制胜的正理，宣扬战绩是制胜的急务，抓紧时间是制胜的大事，明察功绩是制胜的动力，战具完备是制胜的源头，军行隐蔽是制胜的根本。能确定统一权威的可以制胜，能确定计算财用的可以制胜，能审定敌军情报的可以制胜，能确定选择将士的可以制胜，能确定禄赏制度的可以制胜，能审定军器制造方案的可以制胜，能审定事物伦类次序的可以制胜，能审定死生的可以制胜，能审定成败的可以制胜，能审定正兵与奇兵的可以制胜，能审定虚实的可以制胜，能审定盛衰形势的可以制胜。把握战机得其要领，敌人便无法估量；利用优势完全真实，敌人便无法抗拒。显耀名声表彰战绩，将士就甘心死节；运用奇兵出敌不意，将士就乐于为用。考核军备讲究方法，兵器就能完备；因材用人有备

无患，人才就有求必得。按照职务明定本分，将士就不会苟且敷衍；完备军械天下无敌，敌人就无法应付了。

听于钞故能闻未极[注]，视于新故能见未形[注]，思于浚故能知未始[注]，发于惊故能至无量[注]，动于昌故能得其宝[注]，立于谋故能实不可故也[注]。器成教守，则不远道里；号审教施[注]，则不险山河；博一纯固[注]，则独行而无敌；慎号审章，则其攻不待权与[注]。明必胜则慈者勇，器无方则愚者智[注]，攻不守则拙者巧，数也。动慎十号[注]，明审九章[注]，饰习十器[注]，善习五官[注]，谨修三官。必设常主[注]，计必先定。求天下之精材，论百工之锐器，器成角试否臧[注]；收天下之豪杰，有天下之称材[注]，说行若风雨[注]，发如雷电。

此居于图方中。

---

1. 钞：通“眇”，细微。闻未极：能听到尚未到来的声音。
2. 新：萌芽状态。
3. 浚：深远。
4. 惊：通“警”，警戒。
5. 昌：疑为“冒”。
6. 实：准备充分。故：疑为“攻”。
7. 号审：号令明确。
8. 博一：应作“专一”。博、抟（通“专”）形近而误。
9. 权与：指权与之国，即盟国或外援之国。与，通“舆”。
10. 方：通“防”。
11. 动：当作“勤”。十号：十种号令。
12. 九章：九种旗帜。见《兵法》篇。

13. 饰：通“饬”。器：指兵器。饰习十器，《兵法》篇作“九器”。

14. 五官：当作“五教”，即耳、目、足、手、心的动作要领。

15. 常主：固定的主帅。

16. 角试否臧：比较好坏优劣。角，较。臧，善。

17. 称：好。称材：指人才，良材。

18. 说：读为“脱”。“行”疑为衍。

译文

听得细微，所以能听到还没有到来的声音；看到萌芽，所以能观察到还没有形成的事物；想得深远，所以能想到还没有开始的事情；发动迅猛，所以能出乎敌人的意料；敢于冒险，所以能夺得敌国的宝器；深于谋划，所以能兵甲坚实而不被敌国攻破。武器完好又严守教令，就不怕远道行军；号令严明又施行训练，就不怕山河险阻。目标专一而意志坚定，就可以所向无敌；申明号令而旗帜分明，就可以破敌而不靠外援了。坚定必胜的信心，慈和的人也会变得勇猛；攻打没有防御的军队，愚蠢的人也会变得精明；攻打没有守备的城池，笨拙的人也会变得巧妙。这都是必然的道理。要慎重对待十种号令，明确分辨九种旗帜，监督操练十种兵器，善于修习五种要领，严格训练三种标识。军队要设置固定的主帅，作战计划必须先行确定。要征集天下的精良之材，评审各种工匠的精锐武器；武器制成后要比试优劣。要广纳天下的豪杰，拥有天下的能手。一旦发兵，就像风雨般迅速，像雷电般猛烈。

以上处于“玄宫图”方中。

旗物尚青(注)，兵尚矛，刑则交寒害釱(注)。器成不守经不知(注)，教习不著发不意。经不知，故莫之能圉；发不意，故莫之能应。莫之能应，故全胜而无害。莫之能圉，故必胜而无敌。

四机不明注，不过九日而游兵惊军；障塞不审注，不过八日而外贼得间；由守不慎注，不过七日而内有谗谋；诡禁不修注，不过六日而窃盗者起；死亡不食注，不过四日而军财在敌。

此居于图东方方外。

---

1. 旗物尚青：此居于图东方方外，依据五行学说，东方属木，故旗物尚青。
2. 交寒害：皆刑具。交，通“校”，指木囚；寒，“蹇”之误，指木枷上的锁；害，通“辖”，手铐；釱（dì），脚镣。
3. 不守：当为“不若”。下文“教习不著”中“不著”当为“不若”。
4. 四机：指敌政、敌情、敌将、敌士，见《兵法》篇。
5. 障塞：指防御工事。
6. 由：当为“申”。申守指再次加强守备。
7. 诡禁：防范欺诈行为。修：整顿。
8. 死亡不食：不奉养敢死的勇士。亡，当为“士”。

译文

旌旗、饰物用青色，兵器用矛，刑具用木械。武器完好，不如神不知鬼不觉地越过敌境；教练熟习，不如出其不意地攻击敌人。入境而敌人不知，敌人就无法防御；发兵能出敌不意，敌人就无法应付。敌人无法应付，就能大获全胜而自己不受损害；敌人无法防御，就能每战必胜而所向无敌。不了解四项机要，不出九日军心就会涣散动摇；不注重防御工事，不出八日外敌就会趁机而入；不谨慎戒备，不出七日内部就会出现谗言；不禁止阴谋欺诈，不出六日就会出现窃盗之徒；不奉养敢死的将士，不出四日财物就会落入敌军之手。

以上处于“玄宫图”东方方外。

旗物尚赤[注]，兵尚戟，刑则烧交疆郊[注]。必明其一[注]，必明其将，必明其政，必明其士，四者备，则以治击乱，以成击败。数战则士疲，数胜则君骄，骄君使疲民，则国危。至善不战[注]，其次一之[注]。大胜者，积众胜无非义者[注]，焉可以为大胜。大胜，无不胜也。

此居于图南方方外。

---

1. 旗物尚赤：此居于图南方方外。依据五行学说，南方属火，故尚赤。
2. 烧交疆郊：均为火刑之名。
3. 一：当为“情”。
4. 不战：不战而胜。
5. 一之：指一战而胜。
6. 众胜：多次胜利。无非义者：所进行的战争都是正义的。

译文

旌旗、饰物用赤色，兵器用戟，刑罚用火刑。必须了解敌情，必须了解敌将，必须了解敌方政事，必须了解敌方士兵。掌握了这四个方面，就可能以有序攻击混乱，以成功攻击失败。多次出战，战士会疲劳不堪；多次获胜，君主会骄傲自满。骄傲的君主驱使疲劳的人民作战，国家会危在旦夕。最好的用兵策略是不战而胜，其次是一战而定。所谓大胜，指的是积累多次胜利而没有不义之举，才能算得上大胜。取得了大胜，就是无往而不胜的。

以上处于“玄宫图”南方方外。

旗物尚白[注]，兵尚剑，刑则绍昧断绝[注]。始乎无端，卒乎无穷。始乎无端，道也。卒乎无穷，德也。道不可量，德不可数。不可量，则众强不能图。不可数，则为诈不敢乡[注]。两者备施，动静有功。畜之以道，养之以德。畜之以道，则民和。养之以德，则民合。和合故能习[注]，习故能偕，偕习以悉，莫之能伤也。

此居于图西方方外。

---

1. 旗物尚白：此居于图西方方外。依据五行学说，西方属金，故尚白。
2. 绍昧断绝：均为刀剑断斩之刑。
3. 为：通“伪”。乡：通“向”。
4. 习：通“辑”，和谐。

译文

旌旗、饰物用白色，兵器用剑，刑罚用金刑。开始时没有缘由，终结时没有穷尽。开始时没有缘由，是因为通达于道；终结时没有穷尽，是因为通达于德。道是不可估量的，德是不可测算的。不可估量，所以众多的强国也不能图谋我军；不可测算，所以伪诈的敌军也不敢对抗我军。两者兼而施之，无论动兵或息兵，都能取得成功。养兵要合于道德，合于道百姓就会和睦，合于德百姓就会团结。和睦团结就能凝聚力量，凝聚力量就能协调。百姓的力量能凝聚协调，万众一心，那就谁也不能损害了。

以上处于“玄宫图”西方方外。

旗物尚黑[注]，兵尚胁盾，刑则游仰灌流[注]。察数而知治，审器而识胜，明谋而适胜[注]，通德而天下定。定宗庙，育男女，官四分[注]，则可以立威行德，制法仪[注]，出号令。至善之为兵也，非地是求也，罚人是君也[注]；立义而加之以胜，至威而实之以德[注]，守之而后修，胜心焚海内[注]。民之所利立之，所害除之，则民人从。立为六千里之侯，则大人从[注]。使国君得其治，则人君从会。请命于天，地知气和，则生物从[注]。计缓急之事，则危危而无难[注]。明于器械之利，则涉难而不变。察于先后之理，则兵出而不困。通于出入之度，则深入而不危。审于动静之务，则功得而无害也。著于取与之分，则得地而不执[注]。慎于号令之官[注]，则举事而有功。

此居于图北方方外。

---

1. 旗物尚黑：此居于图北方方外，依据五行学说，北方属水，故尚黑。
2. 游仰灌流：均为水刑之名。
3. 适：通“敌”。
4. 官四分：指士、农、工、商分业治事。
5. 法仪：法度。
6. 罚：疑为“非”。
7. 至：通“致”。至威：形成威慑。
8. 焚：当为“樊”，包围。心樊海内：内心想着控制天下。
9. 大人：大臣，三公四辅。
10. 生物：万物。
11. 危危：极度危险。
12. 执：通“慹”，畏惧，害怕。
13. 官：事。

译文

旌旗、饰物用黑色，兵器用胁盾，刑罚用水刑。考察治兵方法可以知道国家是否安定，审查武器状况可以预知战争是否获胜，善于谋算就可以战胜敌人，实行德政就可以安定天下。能安定宗庙、繁育儿女、四民分业治事，就可以确立权威、推行德政、制定仪法、颁行号令了。用兵的最终目标，不是为了占领别国的土地，也不是为了统治别国的百姓。树立正义以战胜为保证，给予威慑以德政为内容；用文德教化来保持胜利果实，旨在控制天下。兴百姓之利，除百姓之害，则各国百姓服从。受拥立为方圆六千里的侯爵，大臣就会服从。帮助其他各国君主治理好国家，别国的君主就会服从。祭天除病，水土合宜，那么万物都会服从。分清事情的缓急，遇到极度危险就不会陷于灾难。重视武器的精良，遇到灾难就不会惊慌失措。通晓先发后发的道理，调兵出境也不会陷于困境。懂得离敌、接敌的节度，深入敌境也不会陷于危局。审视行动和静守的重要，会获得成功而不会有所损害。明确取予的区别，拥有土地而没有忧患。谨慎发布号令，一旦行动就会成功。

以上处于“玄宫图”北方方外。

宙合第十一

本篇导读

宙，指古往今来；合，指“六合”，即上下四方。宙合意指宇宙时空，包罗万象。本篇内容广泛，上涉天时，下涉地利，君臣之道、论人用贤、制法修德等无所不及。体例为先经后解，即第一段为经，经文是全文的提纲，后面段落为传，分别对经文进行逐句解说。所以本篇保留了经的原文，只对解的各段进行了释译。本篇具体内容大概有以下几个方面：强调了教化的力量，主张通过教化使人心向善，认为为百姓制定法度，颁布举措，彰显是非，都是极为必要的；阐述了一些为人处世的基本原则，告诫人们要谦虚谨慎，戒骄戒躁，不要自以为是；提出了不少关于用人方面的独到见解，比如勿用奸佞之臣，勿听谗言媚语等等。

【经】

左操五音，右执五味。怀绳与准钩，多备规轴，减溜大成，是唯时德之节。春采生，秋采蓏，夏处阴，冬处阳，大贤之德长。明乃哲，哲乃明，奋乃苓，明哲乃大行。毒而无怒，怨而无言，欲而无谋。大揆度仪，若觉卧，若晦明，若敖之在尧也。毋访于佞，毋蓄于谄，毋育于凶，毋监于谗，不正广其荒。不用其区区，鸟飞准绳。讂充末衡，易政利民。毋犯其凶，毋迩其求而远其忧，高为其居，危颠莫之救。可浅可深，可浮可沉，可曲可直，可言可默。天不一时，地不一利，人不一事。可正而视；定而履，深而迹。夫天

地一险一易，若鼓之有桴，擿挡则击。天地，万物之橐，宙合有橐天地。

【传】

『左操五音[注]，右执五味[注]』，此言君臣之分也[注]。君出令佚[注]，故立于左[注]；臣任力劳，故立于右。夫五音不同声而能调，此言君之所出令无妄也[注]，而无所不顺，顺而令行政成。五味不同物而能和，此言臣之所任力无妄也，而无所不得，得而力务财多。故君出令，正其国而无齐其欲[注]，一其爱而无独与是[注]，王施而无私，则海内来宾矣[注]。臣任力，同其忠而无争其利，不失其事而无有其名，分敬而无妒[注]，则夫妇和勉矣。君失音则风律必流[注]，流则乱败；臣离味则百姓不养；百姓不养，则众散亡。君臣各能其分，则国宁矣。故名之曰不德[注]。

---

1. 五音：宫、商、角、徵、羽。
2. 五味：酸、辛、咸、苦、甘。
3. 分：职分，本分。
4. 佚：通“逸”，安逸。
5. 立：通“位”，下同。
6. 无妄：不随意妄为。
7. 齐：通“济”，满足。欲：欲望，爱好。
8. 独与是：即独自以为其是。与，同“为”。
9. 宾：服从，归顺。
10. 分敬：相互尊敬。
11. 失音：即五音不协调。下文“离味”即五味不协调。风律：声律、音律。
12. 不：通“丕”，大。

译文

“左操五音，右执五味”，讲的是君臣各自的名分。君主发令是安逸的，所以居于左；人臣出力是劳顿的，所以居于右。五音不同声而能协调，这是说君主出令不是没有准则的，因而就没有不顺的，顺则政令畅行政事成功。五味不同物而能调和，这是说人臣出力办事也不是没有准则的，因而没有不成的，有所成就就能使事物妥善处理、国家财政充实。所以君主发令，是为了匡正国家而不是为了满足私欲，是与民同爱而非独行其是，如此施德而无私，则四海归服。人臣出力，恪尽忠心而不争夺私利，不失本职而不争夺虚名，如此勤敬而无所忌妒，则天下男女都能和谐共勉。君主行事失调，则国家的教化成果必然流败，流败则国家混乱；人臣行事失去协调，则不能供养百姓；百姓不得供养，从而离散逃亡。君臣各尽其本职，国家就安宁了。所以称之为“大德”。

赏析与点评

本段超越了一般人大讲忠君爱国、夫唱妇随的单向性思维，提出双向的责任与尊重，才能维系真正的和谐关系。有同理心的人才懂易地而处，如此才能明白付出才有收获，非盲目讲人民要爱国，执政者反要自问是否已尽责。男女相处之道也如是，不能计较自身付出了多少，而要想想对方的感受，关系才能长久。

『怀绳与准钩(注)，多备规轴(注)，减溜大成(注)，是唯时德之节(注)。』夫绳扶拨以为正(注)，准坏险以为平，钩入枉而出直，此言圣君贤佐之制举也(注)。博而不失(注)，因以备能而无遗。国犹是国也，民犹是民也，桀纣以乱亡，汤武以治昌。章道以教(注)，明法以期(注)，民之兴善也如化，汤武之功是也。多备规轴者，成轴也。夫成轴之多也，其处大也不究(注)，其入小也不塞，犹迹求履之宪也(注)，夫焉有不适善？适善，备也，仙

也注，是以无乏。故谕教者取辟焉注。天淯阳注，无计量；地化生，无法厓注。所谓是而无非，非而无是，是非有，必交来。苟信是，以有不可先规之注，必有不可识虑之注。然将卒而不戒注。故圣人博闻多见，畜道以待物注。物至而对形注，曲均存矣。减，尽也。溜，发也。言偏环毕，莫不备得，故曰减溜大成。成功之术，必有巨获注。必周于德，审于时，时德之遇，事之会也，若合符然。故曰是唯时德之节。

---

1. 怀：怀藏，掌握。绳与准钩：比喻治国的法度。绳以取直，准以取平，钩以划曲。
2. 规轴：圆规之轴，比喻法度。
3. 减溜大成：指全面完备得宜。减，即“咸”。大成，完备之意。
4. 时德：时机与德望。
5. 拨：不正。
6. 制举：制，指制度，法度。举，谓兴举，实行。
7. 博而不失：全面详尽而无所遗失。指法度功能完备无遗。
8. 章道以教：彰明治国之道以教民。章，同“彰”，彰明。
9. 期：必，坚决。
10. 不究：“究”当为“窈”，细、小之意。
11. 宪：此处指木制的鞋形模具。
12. 仙：读为“选”，选择，选用。
13. 取辟：即取法、借鉴。辟，通“譬”，样式。
14. 淯阳：一说“阳”当为“养”，淯阳即育养。
15. 法厓：一说原为“泮厓”，即畔崖，指边际。
16. 规：同“窥”。
17. 识虑：辨认细想。
18. 卒：同“猝”，突然。
19. 畜：同“蓄”，贮备，积累。

20. 对形：即比照已有的范型。形，同“型”，模式，规范。

21. 巨获：当为“矩彟”，指规矩。

译文

“怀绳与准钩，多备规轴，减溜大成，是唯时德之节。”绳可以扶偏为正，准可以变陡为平，钩可以矫曲为正，这是说圣君贤臣治理国政之举措的。法度详备而没有缺陷，其功能也就完备无缺。国家还是这个国家，百姓还是这些百姓，桀纣因乱而衰亡，汤武却因治而昌盛。彰显道德来教化百姓，明示法度来约束行为，百姓人心向善都是教化的力量，汤武的成功就在于此。所谓“多备规轴”，是指要准备各种工具。工具繁多，用在大地方不会有空缺，进入小地方不会有堵塞，就像按照足迹大小制鞋一样，怎么会不合适呢？之所以很合适，是因为准备得十分齐全，可供挑选使用，所以没有不够用的情况。所以主持教化的人可以取法于此。上天养育万物，是难以估量的；大地孕育万物，是没有止境的。所谓“是”就不是“非”，“非”就不是“是”，“是”与“非”又是相互联系的，必然同时到来。如果认为某一事物为“是”，是因为先规定另一事物为“非”，并且这个为“非”的事物已经为人认识到了而且还以此为借鉴。事物的出现总是令人猝不及防的，所以，圣人只能增加自己的见闻，积累自己辨识的经验来认识新事物。新事物一出现，与旧知识一参照，是非曲直就一目了然了。“减”是全部的意思，“溜”是发展的意思。这是说局部和总体都要得到完善，无不兼备，就是所谓“减溜大成”。成功之道，必然存在着不可变更的规矩，必然存在着周全完善的道德，必然明察于时机。时机与德行兼备，事情就能成功，就像将两半兵符合二为一一样相合无间。所以把这称为“唯时德之节”。

『春采生，秋采蓏(注)，夏处阴，冬处阳。』此言圣人之动静、开阖、诎信、浧儒(注)，取与之必因于时也。时则动，不时

则静，是以古之士有意而未可阳也[注]。故愁其治言[注]，含愁而藏之也。贤人之处乱世也，知道之不可行，则沉抑以辟罚[注]，静默以侔免[注]。辟之也犹夏之就清，冬之就温焉，可以无及于寒暑之菑矣。非为畏死而不忠也，夫强言以为僇[注]，而功泽不加，进伤为人君严之义，退害为人臣者之生，其为不利弥甚。故退身不舍端[注]，修业不息版[注]，以待清明。故微子不与于纣之难[注]，而封于宋，以为殷主。先祖不灭，后世不绝，故曰大贤之德长。

---

1. 蓏（luǒ）：指瓜类植物的果实。
2. 诎（qū）信：屈伸。浧儒：疑为“盈续”，即“盈缩”之意。
3. 阳：显现。
4. 愁：收敛。
5. 辟：同“避”。下文“辟之也”同。
6. 侔：同“谋”，谋取。侔免：求免灾祸。
7. 强言以为僇：强进谏言而招致杀身之祸。僇，同“戮”。
8. 端：通“专”，指朝笏，大臣上朝奏事所持的板子。
9. 修：疑为“休”，休业即解职或退休。版：版牍，古时用于书写的木板。
10. 微子：商纣的庶兄，名启，封于微。

译文

“春采生，秋采蓏，夏处阴，冬处阳。”这是说圣人的动静、开阖、屈伸、取予，如何把握必须依时机而定。时机合适就行动，不合适就不行动。所以，古代贤士常常心存志向而不张扬，而是收敛言辞，隐藏内心。贤士处于乱世，知道其治世之道行不通，就潜伏起来以躲避刑罚，静默无言以求免祸。其行为就好比是夏天到清凉的地方，冬天到温暖的地方，才不会遭受寒冷酷暑的灾害。这并不是因为

怕死而不忠于国君。强进谏言只会招致杀身之祸，而功效毫无，既伤害了君主的尊严，又伤害了臣子的性命，这都是极为不利的事情。所以他隐退而不肯扔掉笏板，停职也不放下版书，以等待政治清明的时世。所以，微子并没有跟随纣王赴难，而是受封于宋国，充当殷遗民的封君，使祖先不被湮灭，后代也不断绝，所以说大贤人的德泽是长远的。

赏析与点评

《孟子》曰：“古之人，得志，泽加于民；不得志，修身见于世。穷则独善其身，达则兼善天下。”即与上文大抵主张相近，也是反对匹夫之勇，更重退让一时，他日收复失地。苏轼《留侯论》文首即言：“古之所谓豪杰之士者，必有过人之节。人情有所不能忍者，匹夫见辱，拔剑而起，挺身而斗，此不足为勇也。天下有大勇者，卒然临之而不惊，无故加之而不怒。此其所挟持者甚大，而其志甚远也。”此也与本段相合，提出大隐隐于市的道理。本章的道家思想特别明显，吸收了老庄明哲保身的哲学，提出忍一时风平浪静的处世态度。沉默可分为很多种，一是没有内涵的沉默，一是以退为进的沉默，本段属后一类。然而，更高境界的沉默是对自以为是的讥讽，是对不公者的抗议，这些人往往为人所知，却又不易见其人，在现代社会中作无声的抗议。

『明乃哲，哲乃明，奋乃苓(注)，明哲乃大行。』此言擅美主盛自奋也(注)，以琅汤凌轹人(注)，人之败也常自此。是故圣人著之简策，传以告后进，曰：『奋盛，苓落也。盛而不落者，未之有也。』故有道者，不平其称(注)，不满其量，不依其乐(注)，不致其度。爵尊则肃士，禄丰则务施，功大而不伐，业明而

不矜。夫名实之相怨久矣，是故绝而无交。惠者知其不可两守注，乃取一焉，故安而无忧。

---

1. 奋：兴盛。苓：通“零”，衰落。
2. 擅美主盛自奋：均指骄傲自满。擅，独专。
3. 琅汤凌轹（lì）：骄傲放荡、欺凌他人。轹，欺凌。
4. 不平其称：不要使自己的分量十足，要保持谦虚的意思。称，同“秤”。
5. 侬：盛大。
6. 惠：通“慧”，聪明。

译文

“明乃哲，哲乃明，奋乃苓，明哲乃大行。”这是说自以为独专其美，自我夸耀，独自奋发，常以放肆的态势去欺凌他人，人的失败常常是由此开始的。因此圣人把这个道理写入简册，传告后进之士说：奋，是兴盛；苓，是衰落。只兴盛而不衰落的事，从来没有。所以，有修养的人不骄傲自满，不自以为是，不自我吹嘘，不盛气凌人。爵位尊贵才会使士人恭敬整肃，俸禄丰厚才能使事务妥善处理，功劳巨大而不自我夸耀，业绩显赫而不要矜持傲慢。名称与实际的矛盾由来已久，互相排斥而不能结合。明智的人懂得这两者不能兼有，于是只取其一，所以能安宁无忧。

赏析与点评

本段继续就道家名实相斥的辩题而发挥。人类往往为名而生，为名而死。知识分子为名而读书，为名而写作。当代社会却一反常态，有所谓网上百科全书，集亿万网民之知识，不为名而读书，这恐怕是古人意想不到的发展。

『毒而无怒』，此言止忿速济没法也[注]。『怨而无言』，言不可不慎也；言不周密，反伤其身。故曰『欲而无谋』。言谋不可以泄，谋泄菑极。夫行忿速遂[注]，没法贼发[注]，言轻谋泄[注]，菑必及于身。故曰：毒而无怒，怨而无言，欲而无谋。

---

1. 止忿速济：控制忿怒速成其事。
2. 遂：成功。
3. 没法贼发：用没命之法去查获盗贼。
4. 言轻：言语不谨慎。

译文

“毒而无怒”，这是说平息忿怒可以速成其事。“怨而无言”这是说说话不可不谨慎。说话不周到严密，反而伤害自身。“欲而无谋”，这是说计谋不可外泄，计谋外泄则招致灾祸。若是用激发忿怒的办法速成其事，用连同处死的法律查获盗贼，而且还发言轻率、谋划外泄，灾祸一定累及于自身。所以说：有所厌恶也不要忿怒，有怨气不要说话，有计谋不要商议。

『大揆度仪[注]，若觉卧[注]，若晦明[注]』，言渊色以自诘也[注]，静默以审虑，依贤可用也。仁良既明，通于可不利害之理，循发蒙也[注]。故曰，若觉卧，若晦明，若敖之在尧也。

---

1. 大揆度仪：深谋远虑的态度。
2. 觉卧：睁着眼睛躺着。

3. 晦明：在黑暗中明察。

4. 渊色：深沉静默的神色。自诘：自我反省。

5. 发蒙：启发蒙昧。

译文

“大揆度仪，若觉卧，若晦明”，这是说用深沉的态度自我反省，用静默的态度深思熟虑。要依靠贤才的智慧，采纳仁良之士的主张，在精通是非利害的道理后，就像启发了蒙昧。所以说：要像睁着眼睛睡觉，要像在暗夜里明察，要像敖在尧的管教之下。

『毋访于佞』注，言毋用佞人也，用佞人则私多行。『毋蓄于谄』注，言毋听谄，听谄则欺上。『毋育于凶』，言毋使暴，使暴则伤民。『毋监于谗』，言毋听谗，听谗则失士。夫行私、欺上、伤民、失士、此四者用，所以害君义失正也注。夫为君上者，既失其义正，而倚以为名誉注。为臣者不忠而邪，以趋爵禄，乱俗败世，以偷安怀乐，虽广其威，可损也。故曰不正广其荒。是以古之人，阻其路，塞其遂注，守而物修注，故著之简策，传以告后世人曰：其为怨也深，是以威尽焉。

---

1. 访于佞：访问聘用奸邪之人。

2. 蓄：同“畜”。

3. 义：通“仪”，法度。

4. 倚：依赖。

5. 遂：道，通道。

6. 物：当作“勿”。

译文

“毋访于佞”，这是说不可任用奸佞之人，任用奸佞则将严重行私。“毋蓄于谄”，这是说不可保护谄媚行为，保护谄媚则将欺骗君上。“毋育于凶”，这是说不可使用凶暴手段，手段凶暴则将伤害百姓。“毋监于谗”，这是说不可听信谗言，听信谗言则将失去贤士。推行私理、欺骗君主、伤害百姓、失去贤士，这四种弊政用上，就是损害法度失去公正的原因。身为君主，丧失了仪法与政绩，还想要依赖它们取得名誉；身为臣子，不忠而邪僻，以用它追求爵禄，乱风俗败世道，以便偷安享乐；即使国家威力再大，也是要损坏的。所以说：治国方针不端正，即使国家大也是要灭亡的。因此，古人阻止这四种弊政的途径，堵塞它们的通道，坚守不放。所以写在书上，传下来告诫后人说：造怨深重者，国威将丧失殆尽。

『不用其区』，区者，虚也。人而无良焉注，故曰虚也。凡坚解而不动注，陼堤而不行注，其于时必失，失则废而不济注。失植之正而不谬注，不可贤也。植而无能，不可善也。所贤美于圣人者，以其与变随化也注。渊泉而不尽，微约而流施注。是以德之流润泽均加于万物。故曰：圣人参于天地。『鸟飞准绳』，此言大人之义也。夫鸟之飞也，必还山集谷；不还山则困，不集谷则死。山与谷之处也，不必正直，而还山集谷，曲则曲矣，而名绳焉注。以为鸟起于北，意南而至于南；起于南，意北而至于北。苟大意得，不以小缺为伤。故圣人美而著之曰注：千里之路，不可扶以绳；万家之都，不可平以准。言大人之行，不必以先帝常，义立之谓贤。故为上者之论其下也，不可以失此术也。

---

1. 良：良久，长久。
2. 解：当为“结”。坚结，坚硬。
3. 陼堤：通“堵堤”，阻塞。
4. 济：成功。
5. 失植：当为“天植”，指心。
6. 与变随化：与时俱进。
7. 约：绳子，此处以绳比喻水流微细。
8. 绳：直。
9. 著：著书。

译文

“不用其区”，区，是虚的意思。人生没有长久不变的，所以说要虚静。凡是固结事物而不灵活，停滞事物而不发展，那必然失掉时机。失掉时机就坏事而不能成功。治国者只心正而无谬误，还不能称贤；正直而无才能，也不能称美。圣人之所以被誉为贤美，是因为圣人参与并顺随天地万物的发展变化。好比渊泉之水没有枯竭，微微细细而不断流。因此，润泽的恩德能均匀地施加给万民。所以说：圣人能参与天地的变化。“鸟飞准绳”，这是说伟大人物的准则。鸟飞翔，最终要返回到山上，集合在山谷里。不飞回到山上则疲困，不集合到山谷则死亡。所处的山谷，不一定平正笔直。而飞回山谷的路线，更是曲折又曲折，却仍说是像准绳一样直。因为鸟从北方起飞，想要到南方就飞到南方；从南方飞起，想要到北方就飞到北方。如果大的方向是正确的，不可因小的曲折成为妨碍。所以，圣人称美并写在书里说：长达千里的道路，不可能用绳墨来拨直，大到万家的都城，不可能用准具来取平。这是说伟大人物的行动，不必拘守先例与常规，只要确立适宜于当时的标准就可以称之为贤。所以，君主在考评臣下的时候，不可丢掉这个论人的方法。

『讑充』注，言心也，心欲忠。『末衡』注，言耳目也，耳目欲端注。中正者注，治之本也。耳司听，听必顺闻，闻审谓之聪。目司视，视必顺见，见察谓之明。心司虑，虑必顺言，言得谓之知注。聪明以知，则博。博而不惛，所以易政也注。政易民利，利乃劝注，劝则告。听不顺，不审不聪，不审不聪则缪注。视不察不明，不察不明则过。虑不得不知，不得不知则昏。缪过以昏则忧，忧则所以伎苛注，伎苛所以险政，政险民害，害乃怨。怨则凶，故曰：讑充末衡，言易政利民也。

---

1. 讑：远。充：心胸开阔。
2. 末衡：耳目平正。
3. 端：正。
4. 中正：当为“忠正”。
5. 知：同“智”。
6. 易政：政事平易。
7. 劝：勉励。
8. 缪：同“谬”。
9. 伎苛：嫉妒苛刻。伎，通“忮”，妒忌。

译文

“讑充”，是说心，心要求忠；“末衡”，是说耳目，耳目要求端正。忠与正，是治国之本。耳管听，听必定要求顺利听到，听得明审就称为耳聪。目管看，看必定要求顺利看见，看得清楚就称为目明。心管思虑，思虑必定要求顺畅的语言，语言得宜就称为智能。聪明加上智就能专一，专一而不昏乱，就带来安定的政治。政治安定，百姓

有利；有利则勤勉，勤勉则吉祥。听得不明审就谈不上聪，不审不聪则陷于荒谬。看得不准确就谈不上明，不准不明就陷于错误。思虑不得宜就谈不到智，不宜不智就陷于昏乱。荒谬错误加上昏乱则思想陷于困扰，困扰就带来嫉妒苛刻，嫉妒苛刻就导致险恶的政治。政治险恶使百姓受害；百姓受害则怨恨，怨恨则凶险。所以说：心胸要充实，耳目要端正，政治要安定，要有利于百姓。

『毋犯其凶』，言中正以蓄慎也[注]。『毋迩其求』[注]，言上之败常，贪于金玉马女，而爱于粟米货财也[注]。厚藉敛于百姓[注]，则万民怼怨[注]。『远其忧』，言上之亡其国也。常迩其乐[注]，立优美[注]，而外淫于驰骋田腊，内纵于美色淫声，下乃解怠惰失[注]，百吏皆失其端。则烦乱以亡其国家矣。『高为其居。危颠莫之救』，此言尊高满大，而好矜人以丽[注]，主盛处贤，而自予雄也[注]；故盛必失而雄必败。夫上既主盛处贤，以操士民，国家烦乱，万民心怨，此其必亡也，犹自万仞之山，播而入深渊[注]，其死而不振也必矣[注]。故曰：毋迩其求，而远其忧，高为其居，危颠莫之救也。

---

1. 蓄慎：保持谨慎。
2. 毋迩其求：指不可只顾眼前利益的要求。
3. 爱：过分珍惜，吝啬。
4. 厚藉敛：征收过重的赋税。
5. 怼：怨恨。
6. 迩其乐：近于音乐歌舞。
7. 优美：当为“优笑”，即倡优之类。
8. 解：通“懈”。失：通“佚”，安逸。

9. 丽：美丽，光彩。

10. 自予雄：自诩为英雄。

11. 播：舍弃。

12. 振：救。

译文

“毋犯其凶”，这是说立身中正而必须保持谨慎。“毋迩其求”，这是说君主败亡常因贪恋于金玉宝器、骏马美女，而又吝惜粮食、财物，向百姓横征暴敛，这样万民怨恨。“远其忧”，这是说君主亡国，经常是因为接近享乐、不离倡优，外则沉溺于驰骋田猎，内则放纵于美色淫声，臣下懈怠懒惰，百官皆失其正派作风，这样政事繁杂混乱，国家走向灭亡。“高为其居，危颠莫之救”，这是说身居高位，狂妄自大，而好自我炫耀；君主以气盛贤君的自诩态度来操持臣民，就会造成国家繁杂混乱，万民怨恨，这就必定要走向灭亡。这好比从万仞高山上跌入深渊，其死亡而不能相救成为必然。所以说：不可只顾眼前，而应当怀有远虑；居于极高的境地，到了危险的顶峰就无法挽救了。

『可浅可深，可沉可浮，可曲可直，可言可默注』，此言指意要功之谓也注。『天不一时，地不一利，人不一事』，是以著业不得不多注，人之名位不得不殊注。方明者察于事，故不官于物而旁通于道注。道也者，通乎无上，详乎无穷，运乎诸生注。是故辩于一言，察于一治注，攻于一事者，可以曲说注，而不可以广举注。圣人由此知言之不可兼也，故博为之治而计其意注。知事之不可兼也，故名为之说，而况其功注。岁有春秋冬夏，月有上下中旬，日有朝暮，夜有昏晨，半星辰序注，各有其司，故曰天不一时。山陵岑岩注，渊泉闳流，泉逾

瀷而不尽[注]，薄承瀷而不满[注]。高下肥硗[注]，物有所宜，故曰地不一利。乡有俗，国有法，食饮不同味，衣服异采，世用器械，规矩绳准，称量数度，品有所成，故曰人不一事。此各事之仪，其详不可尽也。

---

1. 可言可默：指可言则言，不可言则不言。
2. 指意要功：根据所要表达的意愿选择效果。
3. 著业不得不多：职业不能不分为多种。
4. 殊：不同的方面，多样。
5. 官：局限。旁通：犹言广通。
6. 诸生：诸物。
7. 治：辞。
8. 曲说：解释说明局部。
9. 广举：广泛运用。
10. 博为之治而计其意：多用言辞而考虑选择能表达其意义的。
11. 况：比况。
12. 半星：半夜。辰序：星辰的次序。
13. 岑：小而高的山。岩：山崖。
14. 瀷：小而急的水流。
15. 薄：通“泊”，浅水洼。
16. 硗（qiāo）：土坚硬而瘠薄。

译文

“可浅可深，可沉可浮，可曲可直，可言可默”，这是说行动要考虑意图和功效。天不只有一个时序，地不只有一种物利，人的活动不只限于一件事情。因此，事业不能不分为多种，名位不能不分为多样。明智的人深通事物这一特点，所以不局限于事物，能广泛体会到

事物的本源——道。道，能通达到无上之高，概括无穷之多，并可运用于各种事物。因此，仅仅分清一句话，明白一个词，掌握一件事，那只可谈其片面，而不能广泛起作用。圣人由此懂得一种言辞不能兼有多义，所以，增加言辞来考虑用意；懂得一种事情不能兼备通例，所以增多说法来比较功效。年有四季，月有三旬，日有朝暮，夜有昏晨，而天空星辰的运动次序，各有所主。所以说：天不只有一个时序。山陵岑岩，渊泉水流，泉水飞越小水流而不枯竭，湖泊承受小水流而不满溢。土地高下肥瘠，物产各有所宜。所以说：地不只有一种物利。乡有习俗，国有法度，饮食不同味，衣服不同色，常用器械，规矩准绳，称量数度，各事皆有成规。所以说：人的活动不限于一件事情。天地人事，各有所宜，那详细的情况，不能尽说。

『可正而视』注，言察美恶，审别良苦注，不可以不审。操分不杂注，故政治不悔。『定而履』，言处其位，行其路，为其事，则民守其职而不乱，故葆统而好终注。『深而迹』，言明墨章书注，道德有常，则后世人人修理而不迷注，故名声不息。

---

1. 而：同“尔”，汝。下文两“而”同。正而视：端正你的看法。
2. 别良苦：鉴别好坏。
3. 操：掌握。操分：各按其职分。
4. 葆：保持。
5. 书：当作“画”。明墨章书：明确绳墨尺寸，彰显规划格式。
6. 修：循。

译文

“可正而视”，这是说要分清美恶，区别优劣，这不可不审慎对待。掌握标准，分清美恶优劣而不混杂，政事的治理就不会有悔恨的情况。“定而履”，这是说坐在你的位子上，走你的路，做你的事，百姓就会各守职分而不混乱，所以能保持正统而赢得好的结果。“深而迹”，这是说公开目标和法度，使道德立有常规，这样，后代人人遵循常理而不陷于昏乱。所以名声流传不息。

赏析与点评

世人常问：“坏人在现实多未见有报应，而不少好人却不得善终，何也？”司马迁在《史记•伯夷列传》中慨叹说：“或曰：‘天道无亲，常与善人。’若伯夷、叔齐，可谓善人者非邪？积仁洁行如此而饿死！且七十子之徒，仲尼独荐颜渊为好学。然回也屡空，糟糠不厌，而卒蚤夭。”本段尝试以另一角度切入，处理这个千古难题。

与佛教、基督教、伊斯兰教等思想体系不同，先秦诸子崇尚现实生活，多无强烈的宗教倾向，然这又如何以“终极关怀”来约制人的行为呢？本段提出了“历史审判说”，认为后世人会对道德败坏者口诛笔伐，留下千古骂名，这是一种非宗教式的“报应”学说。然而，对一般人而言，他们既不会写入史籍，也不会留下什么名声，对大多数人来说，“历史审判说”似乎无甚作用。但是，这些人或会在“家族史册”里，为后人忽略，以“无言”来抗议不道德的行为，也算是一种表态。那么没有后人、传人的不义者又如何？他们会在“朋友史册”、“学校史册”里得到应有的对待。所谓“善有善报，恶有恶报，若然未报，时辰未到”而已。

『夫天地一险一易，若鼓之有椁(注)，擿挡则击(注)。』言苟有唱之，必有和之，和之不差，因以尽天地之道。景不为曲物

直(注)，响不为恶声美。是以圣人明乎物之性者必以其类来也，故君子绳绳乎慎其所先(注)。『天地，万物之橐也(注)，宙合有橐天地。』天地苴万物(注)，故曰万物之橐。宙合之意，上通于天之上，下泉于地之下，外出于四海之外，合络天地，以为一裹。散之至于无闲，不可名而山。是大之无外，小之无内，故曰有橐天地，其义不传。一典品之，不极一薄(注)，然而典品无治也。多内则富，时出则当。而圣人之道，贵富以当。奚谓当？本乎无妄之治，运乎无方之事，应变不失之谓当。变无不至，无有应当，本错不敢忿。故言而名之曰宙合。

---

1. 桴：鼓槌。
2. 擿挡则击：鼓响是因为击打它。比喻事物有打击必有反响。擿挡，指鼓声。
3. 景：通“影”。
4. 绳绳乎：形容戒惧的样子。
5. 橐（tuó）：指口袋或包袱。有底称囊，无底称橐。
6. 苴：一种草包，引申为包裹。
7. 典品：指整理。薄：古代记事的木板。一典品之，不极一薄：一旦整理起来，还不到一版。

译文

“夫天地一险一易，若鼓之有桴，擿挡则击。”这是说如果前有所唱，后必有所和，和与唱不能有差错，因为这是反映天地之规律的。影子不会使弯曲的物体变得笔直，回声不会使刺耳的声音变得动听。因此圣人明察事物的本性，其往来必定以同类相聚。所以，君子的言行举止总是小心翼翼，谨慎对待其先行所倡导的。“天地，万物之橐也，宙合有橐天地。”天地包裹着万物，所以叫万物之橐。宙合的意思，是向上通于苍天之上，向下深于土地之下，外出于四海之外，把

天地合拢包扎成一个包裹。散开后可以达到无限，不能得其名而任其散布，这样大到无外不到，小到无内不入。所以说它能包藏天地，宙合的义理没有流传开来。一旦整理成书，其内容还不到一版，然而整理的工作却没有人去做。容纳广博就内容丰富，及时发表就十分得当。而圣人的主张，内容丰富又更看重得当。何谓得当呢？根据没有错误的理论，来运行没有成规的事物，应对千变万化而从不失误，这就叫做得当。变化无时不在发生，随时都能应对得当，从始至终都静守以待，所以把这称为“宙合”。

八观第十三

本篇导读

观，即调查，本篇指对一个国家的政治、经济等社会情况进行调查。八观就是从八个方面考察一个国家，通过这八个方面的考察，可以了解一个国家的饥饱、贫富、侈俭、虚实、治乱、强弱、兴灭、存亡情况。第一，考察土地开垦和农业生产，以了解国家的饥饱情况；第二，考察桑麻种植和六畜饲养，以了解国家的贫富情况；第三，考察城市建筑和车马服饰，以了解国家的侈俭情况；第四，考察兵役劳役和财政收支，以了解国家的虚实情况；第五，考察社会习俗和民风教化，以了解国家的治乱情况；第六，考察君主好恶和百官所作所为，以了解国力的强弱；第七，考察法度效力和奖惩实施，以了解国家的盛衰情况；第八，考察敌国盟友和百姓财用，以了解国家的存亡情况。尤为可贵的是，本篇提出了治理官吏腐败的关键在于禁止官员收受贿赂，并严厉打击请托之风，这对当下的吏治具有借鉴意义。

大城不可以不完(注)，郭周不可以外通(注)，里域不可以横通(注)，闾闬不可以毋阖(注)，宫垣、关闭不可以不修(注)。故大城不完，则乱贼之人谋；郭周外通，则奸遁逾越者作；里域横通，则攘夺窃盗者不止；闾闬无阖，外内交通，则男女无别；宫垣不备，关闭不固，虽有良货，不能守也。故形势不得为非

注，则奸邪之人悫愿注；禁罚威严，则简慢之人整齐注；宪令著明，则蛮夷之人不敢犯；赏庆信必注，则有功者劝；教训习俗者众，则君民化变而不自知也注。是故明君在上位，刑省罚寡，非可刑而不刑，非可罪而不罪也；明君者，闭其门，塞其涂注，弇其迹注，使民毋由接于淫非之地，是以民之道正行善也若性然。故罪罚寡而民以治矣。

---

1. 大城：指内城。完：坚固。
2. 郭周：城郭的四周，指外城。
3. 里域：指里巷的围墙。横通：犹言横行、边行。
4. 闾闬：古代里巷的门。阖：闭合，关闭。
5. 宫垣：院墙。宫，古为房屋的通称。关闭：指门栓。
6. 形势：这里可以理解为社会环境、整体风尚。
7. 悫愿：安分、老实。悫，恭谨、朴实。
8. 简慢：轻忽怠慢。整齐：犹言严肃认真，意谓守法。
9. 庆：赏。信必：坚决兑现。信，诚实。
10. 君民化变：一说“君”字当删。化变，意谓潜移默化。
11. 涂：通“途”，道路。
12. 弇：同“掩”，指消除。

译文

内城墙不可不坚固，外城墙不可以有缺口，里巷的围墙不可以左右横通，里巷的大门不可以整日不关闭，院墙、门闩不可以不完备。因为内城墙不坚固，作乱为害的人就会图谋不轨；外城有缺口，越墙作奸的人就会猖獗；里巷的围墙到处相通，抢劫盗窃的行为就不会停止；里巷的大门整日不关，内外随意交往，男女之间就没有界限；院墙不修，门闩不牢，虽有宝贵的财货却无法保管。所以只有形势不利

于为非作歹，奸邪的人才会变得老实守法；只有禁律与刑罚威严，轻忽怠慢的人才能够严整起来；只有法令严明，四方的蛮夷才不敢触犯；只有奖赏信实坚定，有功的人才能得到鼓励；只有教育和传统的活动众多，百姓才能在不知不觉中受到教化。因此英明的君主执政，很少动用刑罚，不是必须动刑时不动刑，不是必须惩罚时不惩罚。英明的君主关闭了犯罪的大门，阻断了犯罪的道路，消灭了犯罪的迹象，使百姓无从接近为非作歹的境地，因而百姓走正道、做好事，就像出自本性一样。所以，很少动用罪罚而已经治理好百姓了。

赏析与点评

本段提出了借法律来教育人民的概念，是结合了法家以及儒家的精神，也可以说是以法作为手段，来达到儒家追求“刑罚用稀”的效果。这也是现代公民社会常用的方法，如吸烟问题严重，宣传的效用不大，就可以立法扩大禁烟范围，变相增加吸烟者的交易成本，令其感到不便，不然则触犯法律，受到惩治。可见《管子》的思想与现代人颇有暗合之处。

行其田野，视其耕芸(注)，计其农事，而饥饱之国可以知也(注)。其耕之不深，芸之不谨(注)，地宜不任(注)，草田多秽，耕者不必肥，荒者不必墝(注)，以人猥计其野(注)，草田多而辟田少者(注)，虽不水旱，饥国之野也。若是而民寡，则不足以守其地；若是而民众，则国贫民饥；以此遇水旱，则众散而不收。彼民不足以守者，其城不固；民饥者，不可以使战；众散而不收，则国为丘墟(注)。故曰，有地君国而不务耕芸(注)，寄生之君也(注)。故曰：行其田野，视其耕芸，计其农事，而饥饱之国可知也。

---

1. 芸：通“耘”，除草。
2. 饥饱之国：倒装，指国之饥饱。下同。
3. 谨：通“勤”。
4. 地宜不任：地利得不到充分发挥。任，使用。
5. 墝：贫瘠。
6. 猬计：累计，总计。猬，积累，引申为凡、总。
7. 辟田：已开垦的土地，耕地，熟地。
8. 丘墟：废墟。
9. 君：统治。
10. 寄生之君：依附别国生存的君主。

译文

巡视一个国家的田野，了解它的耕耘情况，计算它的农事生产，这个国家的饥饱情况就可以了解了。耕地不深，锄草不勤，土地种植不适宜，田地里长有荒草，已耕的土地不见得肥沃，荒芜的土地不见得贫瘠，按人口的多少计算土地数，荒地多而熟地少。即使没有水旱天灾，也是饥荒国家的田野景象。像这样的国家，人口少则不足以守卫国土；人口多，则国家贫困百姓挨饿。要是再遇上水旱灾害，就会百姓离散而不能收罗。百姓无力保卫国土，城防就不坚固；百姓处于饥饿状态，就不能让他们出战；百姓流离失散而不能收罗，国家就成为一片废墟。所以说，拥有土地的君主统治国家，如果不注重农业生产，便是依赖别国生存的君主。所以说：巡视一个国家的田野，看它的耕耘状况，计算它的农业生产，国家的饥饱情况就可以了解了。

行其山泽，观其桑麻，计其六畜之产，而贫富之国可知也。夫山泽广大，则草木易多也；壤地肥饶，则桑麻易植也；荐草多衍(注)，则六畜易繁也。山泽虽广，草木毋禁；壤地虽

肥，桑麻毋数[注]；荐草虽多，六畜有征[注]，闭货之门也。故曰，时货不遂[注]，金玉虽多，谓之贫国也。故曰：行其山泽，观其桑麻，计其六畜之产，而贫富之国可知也。

---

1. 荐草：野兽和牛羊可食的草。
2. 数：技术，方法。
3. 征：税赋。
4. 时货：按时节出产的财货，指上文的草木、桑麻、六畜等农副产品。遂：成功，顺利。

译文

巡视一个国家的山林湖泽，观察桑麻的生长情况，计算六畜的生产，国家的贫富就可以了解了。因为山林湖泽广阔，草木就容易繁殖；土地肥沃，桑麻就容易生长；荐草繁茂，六畜就容易兴旺。山泽虽广，滥伐草木却没有禁期；土地虽肥，种植桑麻却不得其法；牧草虽多，饲养六畜却要征收赋税；这就等于堵塞了财货的门路。所以说，日常物产不充足，金玉宝物虽多，也只能称之为贫穷国家。所以说：巡视一个国家的山林湖泽，观察桑麻的种植情况，计算它的六畜生产，国家的贫富就可以了解了。

入国邑[注]，视宫室，观车马衣服，而侈俭之国可知也。夫国城大而田野浅狭者[注]，其野不足以养其民；城域大而人民寡者，其民不足以守其城；宫营大而室屋寡者，其室不足以实其宫；室屋众而人徒寡者，其人不足以处其室；囷仓寡而台榭繁者[注]，其藏不足以共其费[注]。故曰，主上无积而宫室美，氓家无积而衣服修[注]，乘车者饰观望[注]，步行者杂文采，本资少而

末用多者㊟，侈国之俗也。国侈则用费，用费则民贫，民贫则奸智生，奸智生则邪巧作。故奸邪之所生，生于匮不足；匮不足之所生，生于侈；侈之所生，生于毋度。故曰，审度量，节衣服，俭财用，禁侈泰㊟，为国之急也。不通于若计者㊟，不可使用国㊟。故曰：入国邑，视宫室，观车马衣服，而侈俭之国可知也。

---

1. 邑：国都。
2. 浅狭：狭小。
3. 囷（qūn）仓：贮藏粮食的仓库，圆形的称“囷”，方形的称“仓”。
4. 共：通“供”。
5. 氓家：民家。氓，民。
6. 观望：观瞻，外表。
7. 本资：指生活必需品。
8. 侈泰：奢侈浪费。泰，过分。
9. 若：这些。
10. 用国：治国。

译文

进入一个国家的都城，视察它的宫殿房屋，观察它的车马服饰；国家的奢侈节俭就可以了解了。国家的城市大而农田小，农田就不能供养百姓；城区大而百姓少，百姓不能守卫城市；宫院的规模大而房屋少，房屋就不能布满宫院；房屋多而民众少，人们就住不满那些房屋；粮仓少而亭台楼阁多，粮食贮备就不够供给费用。所以说，君主没有积蓄而宫殿却很华丽，百姓没有积蓄而衣服服饰却很讲究，乘车的人讲究装饰的派头，步行的人讲究衣着的华丽，生活资料少而奢侈品多。这是奢侈国家的风俗。国家奢侈则开支浪费，开支浪费则百姓

贫困，百姓贫困就会滋生奸恶的念头，奸恶的念头萌生，邪恶虚伪的行为就会出现。所以，奸恶和邪巧的生出，是由于贫困；贫困的萌发，是由于奢侈；奢侈的产生，是由于没有节制。所以说，明确制度标准，节约衣着服饰，俭省财物费用，禁止奢侈浪费，是治国的急务。不懂得这个道理，就不要让他管理国家。所以说，进入一个国家的都城，视察它的宫殿房屋，观察它的车马服饰，国家的奢侈节俭就可以了解了。

课凶饥㊟，计师役㊟，观台榭，量国费，而实虚之国可知也。凡田野万家之众，可食之地，方五十里，可以为足矣。万家以下，则就山泽可矣㊟；万家以上，则去山泽可矣。彼野悉辟而民无积者，国地小而食地浅也㊟；田半垦而民有余食而粟米多者，国地大而食地博也。国地大而野不辟者，君好货而臣好利者也；辟地广而民不足者，上赋重，流其藏者也㊟。故曰，粟行于三百里，则国毋一年之积；粟行于四百里，则国毋二年之积㊟；粟行于五百里，则众有饥色。其稼亡三之一者㊟，命曰小凶；小凶三年而大凶，大凶则众有大遗苞矣㊟。什一之师㊟，什三毋事㊟，则稼亡三之一。稼亡三之一，而非有故盖积也㊟，则道有损瘠矣㊟。什一之师，三年不解，非有余食也，则民有鬻子矣㊟。故曰：山林虽近，草木虽美，宫室必有度，禁发必有时，是何也？曰：大木不可独伐也，大木不可独举也，大木不可独运也，大木不可加之薄墙之上㊟。故曰，山林虽广，草木虽美，禁发必有时；国虽充盈，金玉虽多，宫室必有度；江海虽广，池泽虽博，鱼鳖虽多，罔罟必有正㊟，船网不可一财而成也㊟。非私草木爱鱼鳖也，恶废民于生谷也。故曰，先王之禁山泽之作者，博民于生谷也㊟。彼民非谷不食，谷非地不生，地非民不动，民非作力，毋以致财。天下之

所生，生于用力，用力之所生(注)，生于劳身。是故主上用财毋已(注)，是民用力毋休也，故曰，台榭相望者，其上下相怨也。民毋余积者，其禁不必止；众有遗苞者，其战不必胜；道有损瘠者，其守不必固。故令不必行，禁不必止，战不必胜，守不必固，则危亡随其后矣。故曰：课凶饥，计师役，观台榭，量国费，实虚之国可知也。

---

1. 课：考察，考核。
2. 师役：兵役。
3. 就山泽：意即算进山泽之地的数目。下文“去山泽”的“去”指估算在外。
4. 食地：产粮地。浅：狭小，少。
5. 上赋重，流其藏：指朝廷对百姓征收的货币税过重，百姓只好变卖贮备粮交税，致使粮食外流。赋，赋税，此处指货币税。
6. 二：当为“半”。
7. 稼亡：意同歉收。三之一：三分之一。
8. 大遗苞：“大”当为衍文。“遗苞”，当读作“遗莩”。古苞、莩通用。莩通“殍”，饿死的人。
9. 什一之师：十分之一的兵役。什，通“十”。
10. 毋事：指不参与农事。
11. 故盖积：旧年储藏的粮食。盖，疑为衍文。
12. 损：当为“捐”。捐瘠，被弃的尸体。
13. 鬻（yù）：卖。
14. 薄墙：指墙壁单薄的小型简易建筑物。
15. 罔罟：同“网罟”，渔网。正：正中，标准。
16. 一财：一种财路。船网不可一财而成：指船网之民，不能仅靠单一的捕捞之业为财路，尚需务农种谷。
17. 博：当为“抟”，专。
18. 用：当为衍文。

19.　　用财毋已：用财没有止息。

译文

考察灾年的饥馑情况，计算从军服役的人数，观看楼台亭阁的修建，计量国家财政的费用，国家的虚实情况就可以了解了。凡是多达万户人口的农村，拥有可种粮食的土地，有五十平方里就够了。一万户以下的，可以算进去山泽之地；一万户以上的，则要把山泽除外。土地都已开垦，而百姓仍无积蓄，是因为国土小而耕地少；土地只耕种一半，而百姓却有余食并且粟米丰富的，是因为国土大而耕地多。国土虽大而土地没有开垦，是因为君主追求财货而臣民好利的缘故；土地开垦虽多而百姓仍不富足，是因为朝廷赋税繁重，粮食流散的缘故。所以说，粮食运到三百里外，国家的存粮就不够一年之用；粮食运到四百里外，国家的存粮就不够半年之用；粮食运到五百里外，民众就面有饥色了。庄稼歉收三分之一，叫作小凶年；三个小凶年等于一个大凶年。大凶年百姓就有饿死在路上的了。一国有十分之一的人从军，实际上就要有十分之三的人脱离农业生产，这样庄稼就要歉收三分之一。庄稼歉收三分之一，而没有往年存粮，路上就会有被弃的死尸。十分之一的人从军，三年不解除兵役，如果没有余粮，百姓中也会有卖儿卖女的了。所以说：山林虽然离京城很近，草木虽然茂密，宫室的建筑仍然一定要有限度，采伐与封禁山林还必须有定时，这是什么原因呢？这是因为：大木材不是一个人能砍伐的，不是一个人能搬动的，也不是一个人能运输的；大木材也不能使用在小规模的建筑上。所以说，山林虽然广大，草木虽然茂密，封禁开发一定要按时节；国家虽然富裕，金玉虽然多，宫室兴建必须有限度；江海虽然广阔，池泽虽然博大，鱼鳖虽然繁多，渔网的眼孔一定要有标准；船网之民不可只依靠单一财路来维持生活。这并不是对草木、鱼鳖有偏爱，而是怕百姓荒废了粮食的生产。所以说，先王限制上山采伐下水捕鱼的活动，是为了让百姓专务粮食生产。百姓不种粮食就不能生活，粮食没有土地就不能生长，土地没有百姓就不能耕种，百姓不努

力劳作就得不到财物。财富的生成是由于使用劳力，劳力的产生是出于劳动着的身体。所以，君主用财无限度，就等于百姓用力无休止。所以说，楼台亭阁远近相望，君民之间就彼此相恨。百姓没有储蓄的粮食，国家禁令就不一定能生效；百姓有饿死的，对外战争就不一定能取胜；道路上有弃置的死尸，防守就不一定能坚固。而法令不能“必行”，禁令不能“必止”，战不能“必胜”，守不能“必固”，危亡也就跟随而来了。所以说：考察灾年的饥馑情况，计算从军服役的人数，观看楼台亭阁的修建，计量国家财政的费用，国家的虚实情况就可以了解了。

入州里[注]，观习俗，听民之所以化其上[注]，而治乱之国可知也。州里不鬲[注]，闾闬不设，出入毋时，早晏不禁，则攘夺窃盗，攻击残贼之民[注]，毋自胜矣[注]。食谷水[注]，巷凿井，场圃接，树木茂，宫墙毁坏，门户不闭，外内交通，则男女之别，毋自正矣。乡毋长游[注]，里毋士舍[注]，时无会同[注]，丧烝不聚[注]，禁罚不严，则齿长辑睦[注]，毋自生矣。故昏礼不谨[注]，则民不修廉；论贤不乡举，则士不及行[注]；货财行于国，则法令毁于官；请谒得于上，则党与成于下；乡官毋法制，百姓群徒不从，此亡国弑君之所自生也。故曰：入州里，观习俗，听民之所以化其上者，而治乱之国可知也。

---

1. 州里：州、里均为地方编制。借指百姓居住的地方。
2. 化其上：随上变化习俗。
3. 鬲：通“隔”，阻隔。
4. 贼：杀。
5. 胜：制服。

6. 谷水：同喝一条山谷的水。
7. 长游：伍长、什长及游宗，即乡的基层官吏。
8. 士舍：乡里的学堂。
9. 会同：集会。
10. 烝：古代冬祭。
11. 齿长：长幼。
12. 昏：通“婚”。
13. 及：当为“反”，通“返”，返回。

译文

进入一个国家的州里，观察风俗习惯，了解百姓是怎样接受上面教化的，国家的治乱情况就可以了解了。州里之间没有隔墙，里巷不设大门，出入没有定时，早晚不加管理；对抢夺盗窃、行凶杀人的人，就无法加以管制了。喝同一条山谷里的水，都到一个巷子里打井，场院菜圃相连，树木茂密，院墙破损，门户不闭，内外相通；男女应有的区别，也就无法规正了。乡没有官吏，里不设学堂，不按时集会，丧葬和冬祭也不相聚，禁令和刑罚都不严格，那么尊贤敬长的和睦风气也就无从形成了。所以，婚礼不谨慎，百姓就不注意廉耻；选贤不由乡里推举，士民就不走正道；贿赂财货风行于国内，法律政令就被官府败坏；请托办事之风通行在上面，结党营私之事就在下面成风；地方官吏不实行法制，百姓就不会服从命令。这些就是亡国弑君发生的原因。所以说：进入一个国家的州里，观察风俗习惯，了解百姓是怎样接受上面教化的，国家的治乱情况就可以了解了。

赏析与点评

本段可以用来反驳近代兴起的无政府主义，也可以用来反对右派自由主义思想。本段是典型的儒法合体的主张，既重视政府的有为，也带有儒家的教化，这种内外合一的思想对二千年的帝国历史有极深远的影响。

入朝廷，观左右，本求朝之臣[注]，论上下之所贵贱者，而强弱之国可知也。功多为上，禄赏为下，则积劳之臣不务尽力；治行为上，爵列为下，则豪桀材臣不务竭能[注]。便辟左右[注]，不论功能而有爵禄，则百姓疾怨非上，贱爵轻禄；金玉货财商贾之人，不论志行而有爵禄也，则上令轻，法制毁。权重之人，不论才能而得尊位，则民倍本行而求外势[注]。彼积劳之人不务尽力，则兵士不战矣；豪桀材人不务竭能[注]，则内治不别矣[注]；百姓疾怨非上，贱爵轻禄，则上毋以劝众矣；上令轻，法制毁，则君毋以使臣，臣毋以事君矣；民倍本行而求外势，则国之情伪竭在敌国矣[注]。故曰：入朝廷，观左右，本求朝之臣，论上下之所贵贱者，而强弱之国可知也。

1. 本求：当为“求本”。
2. 桀：通“杰”，下同。
3. 辟：通“嬖”，宠爱，宠幸。便辟：指君主身边服侍的宠臣。
4. 倍：通“背”，背弃，背叛。行：军行。
5. 材人：当为“材臣”。竭能：尽能。
6. 别：辨别，治理。
7. 情伪：真假，实虚。

译文

来到一个国家的朝廷，观察君主左右的侍臣和朝廷的大臣，了解朝官的情况，分析朝廷上下重视什么轻视什么，国家的强弱情况就可以了解了。功劳在上等，禄赏反而在下等，功多之臣就不肯尽心竭

力；政绩在上等，官爵反而在下等，豪杰能臣就不肯竭尽所能；善于逢迎讨好的左右宠臣，不论功劳能力却享有爵禄，百姓就会怨恨和非议君主并且轻贱爵禄；经营金玉财货的商贾之流，不论道德品行而享有爵禄，那么君主的政令就不受重视，法制就会被破坏；握有大权的人，不论才能而窃居高位，那么百姓就要背弃本国军队而投靠外国势力去了。那些功多之臣不愿尽心竭力，士兵就不肯作战；豪杰能臣不竭尽所能，内政就不会清明；百姓怨恨非议君主而轻贱爵禄，君主就无法劝勉百姓；君主的政令不受重视，法制被破坏，君主就无法命令臣下，臣下也无法效忠君主；百姓背弃本国军队而投靠外国势力，国家的虚实真假情况就全被敌国掌握了。所以说：来到一个国家的朝廷，观察君主左右的侍臣和朝廷的大臣，了解朝官的情况，分析朝廷上下重视什么轻视什么，国家的强弱情况就可以了解了。

置法出令，临众用民，计其威严宽惠行于其民与不行于其民[注]，可知也[注]。法虚立而害疏远，令一布而不听者存，贱爵禄而毋功者富，然则众必轻令而上位危。故曰；良田不在战士，三年而兵弱；赏罚不信，五年而破；上卖官爵，十年而亡[注]；倍人伦而禽兽行，十年而灭。战不胜，弱也；地四削，入诸侯，破也；离本国、徙都邑，亡也；有者异姓[注]，灭也。故曰：置法出令，临众用民，计威严宽惠而行于其民不行于其民[注]，可知也。

---

1. 威严宽惠：指国家所实施的刑赏政策。威严，指刑罚；宽惠，指奖赏。
2. 可知也：依张佩纶云：上脱五字，按解当作“而兴灭之国”，本段末句同此。
3. 十年：当为“七年”。
4. 有者异姓：指政权被异姓人夺取或占有。
5. 而：疑为衍文。

译文

根据一个国家设置和颁布的法令以及治理百姓的情况，考察其刑赏政策是否在百姓当中得到贯彻，国家的兴旺情况就可以了解了。法律形同虚设而只加害疏远的人；君主的命令已经发布而不听的人却能安然无恙；随便封爵赐禄而没有功劳的人却能得到富贵；这样百姓必定轻视法令，而君主地位也就危险了。所以说，良田不赏给战士，三年就兵力衰弱；赏罚不兑现，五年就国家破败；君主卖官鬻爵，七年就国家危亡；背逆伦常道德，干禽兽的行为，十年国家就会覆灭。出战不胜，是因为兵力衰弱；土地被瓜分，是因为国家破败；逃离本国，迁移国都，是因为国家危亡；政权被异姓人占有，是因为国家已经覆灭。所以说：根据一个国家设置和颁布的法令以及治理百姓的情况，考察其刑赏政策是否在百姓当中得到贯彻，国家的兴旺情况就可以了解了。

计敌与注，量上意注，察国本注，观民产之所有余不足，而存亡之国可知也。敌国强而与国弱，谏臣死而谀臣尊；私情行而公法毁，然则与国不恃其亲，而敌国不畏其强；豪杰不安其位，而积劳之人不怀其禄注。悦商贩而不务本货，则民偷处而不事积聚。豪杰不安其位，则良臣出；积劳之人不怀其禄，则兵士不用；民偷处而不事积聚，则囷仓空虚。如是而君不为变注，然则攘夺、窃盗、残贼、进取之人起矣注。内者廷无良臣，兵士不用，囷仓空虚，而外有强敌之忧，则国居而自毁矣注。故曰：计敌与，量上意，察国本，观民产之所有余不足，而存亡之国可知也。

---

1. 与：即下文的“与国”，盟国。

2. 意：意图。
3. 本：本业，指农业。
4. 怀：安心，满足。
5. 变：变革，改革。
6. 进取：在此指谋取政权的篡国者之类。
7. 居：坐。

译文

估量敌国和盟国，了解君主的意向，考察农业的状况，观察百姓的财产是有余还是不足，国家的存亡情况就可以了解了。敌国强大而盟国衰弱，谏臣被杀而阿谀之臣得宠，私人请托盛行而公法被毁；对这样的国家，盟国将不再依靠其盟好关系，敌国也不会畏惧其强大，豪杰将不安心于他的职位，功多之臣也不再留恋他的爵禄了。君主又喜欢商贩而不爱农业，百姓就苟且偷安而不致力于积蓄农产品。豪杰将不安心于他的职位，良臣就会出走；功多之臣不怀恋爵禄，则兵士不肯效力；百姓苟且偷安而不致力于积蓄农产品，则粮仓空虚。像这样而君主还不肯改革，那么，抢夺、盗窃、残害人民、谋取政权的人就起来了。在国内，朝中无良臣，士兵不效力，粮仓空虚，再加上外有强敌的忧患，这就只有坐而待亡了。所以说，估量敌国和盟国，了解君主的意向，考察农业的状况，观察百姓的财产是有余或是不足，国家的存亡情况就可以了解了。

故以此八者，观人主之国，而人主毋所匿其情矣。

译文

因此，从这八方面调查一个君主所治理的国家，这个君主就无法隐藏他的真实状况了。

法禁第十四

本篇导读

法禁，指制定并推行实施法制，以禁止危害国家的言行。本篇前半部分论述了法制对于治国的重要性，开篇即提出维护统一法制的重要性，强调法令是不可侵犯的，指出法制对社会规范和道德行为约定俗成的作用。后半部分具体论述了十八种应该依法禁止的言行，要求臣民遵纪守法，严禁触犯法令权威的行为。这十八种“圣王之禁”，内容广泛，表现形式多样，采用手段不一，但都是损害国民的行为，君主治国要无比坚定地立法行法，严厉禁止这些行为。

法制不议，则民不相私；刑杀毋赦，则民不偷于为善(注)；爵禄毋假(注)，则下不乱其上。三者藏于官则为法，施于国则成俗，其余不强而治矣。君一置其仪(注)，则百官守其法；上明陈其制，则下皆会其度矣。君之置其仪也不一，则下之倍法而立私理者必多矣(注)。是以人用其私，废上之制而道其所闻。故下与官列法，而上与君分威，国家之危必自此始矣。昔者圣王之治其民也不然，废上之法制者，必负以耻；财厚博惠以私亲于民者，正经而自正矣(注)。圣王既殁，受之者衰。君人而不能知立君之道，以为国本，则大臣之赘下而射人心者必多矣(注)。君不能审立其法，以为下制，则百姓之立私理而径于利者必众矣(注)。

1. 偷：苟且。
2. 假：借给。
3. 一：统一集中。仪：指仪法，法度。
4. 倍：通“背”。
5. 正经：整顿国家常法。
6. 赘：同“缀”，连缀，指拉拢。
7. 径：走小路。

译文

法制不容疑议，民众就不敢相互营私；刑杀不容宽赦，民众为善就不敢苟且；爵禄的授予不假于人，臣下就不会作乱犯上。这三者如果实施于官府而成为法律，推行到全国民众而成为风俗，其他事情不用太费力就可以治理了。君主统一立法，百官就遵纪守法；君上公开表明制度，臣下就能领会其分寸。如果君主立法不能统一，臣下违反法律而徇私的行为就会多起来，从而人人都行其私心，废弃君上的法制而宣扬道听途说的东西。所以，百姓与官方各有法律，大臣与君主争权，国家的危机必然自此出现了。从前，圣王治理民众不是这样，对于废弃君上法制的，一定让他蒙受耻辱（给予惩处）；这样也就纠正了那种用丰厚钱财和较大的恩惠来收揽民心的行为。圣王已经不在了，后代君主就差多了。身为统治者却不懂得为君之道，不懂得以此作为立国的根本，所以大臣们拉拢下级、收买人心的现象就多了。身为君主不能审定立法的，并以此为臣下的示范，所以百姓自立私理而追求私利的自然就多了。

赏析与点评

本篇颇有法家思想特色，认为法律是管治的铁律，不容人民疑议。此与今天公民社会动辄对司法程序提出复核的行为大相径

庭。当今之世，人们将法律视为保障自己的工具，而非执政者的管治工具。

昔者圣王之治人也，不贵其人博学也[注]，欲其人之和同以听令也[注]。《泰誓》曰：『纣有臣亿万人[注]，亦有亿万之心；武王有臣三千而一心。』故纣以亿万之心亡，武王以一心存。故有国之君，苟不能同人心，一国威[注]，齐士义[注]，通上之治以为下法，则虽有广地众民，犹不能以为安也。君失其道，则大臣比权重以相举于国[注]，小臣必循利以相就也[注]。故举国士以为己党，行公道以为私惠，进则相推于君，退则相誉于民[注]；各便其身，而忘社稷，以广其居；聚徒成群，上以蔽君，下以索民。此皆弱君乱国之道也，故国之危也。

---

1. 贵：重视，提倡。
2. 和同：与君主协调一致。
3. 亿万：形容数量之多，并非确指。
4. 一国威：集中国家权威。
5. 齐士义：统一士人的思想。
6. 比权重：勾结权势。比，比附，勾结。
7. 相就：相互勾结。就：靠近。
8. 相誉：相互吹捧。

译文

从前圣王管理人民，不看重人的博学，而是希望人能与君主协调一致。《泰誓》说：“商纣王有臣子亿万人，也有亿万条心；周武王有

臣子三千人，却是一条心。”所以，纣王因为臣子有亿万条心而灭亡，武王因为臣子一条心而留存。因此一国之君，如果不能协同人心，不能集中国家的权威，不能统一士人的思想，不能把治理政策传达到下面成为法制，那么即使拥有广大的国土，众多的百姓，也不会安宁。君主如果丧失了治国之道，大臣就会勾结权势互相推举，小臣也必然为了私利而相互迁就。所以全国的士人就会结私营党，利用公法谋取私利，在朝廷上向君主相互推举，在民间就相互吹捧，各自使自己获利，而忘掉了国家；不断扩大势力，结党成群，对上蒙骗君主，对下勒索百姓。这些都是削弱君主权力、破坏国家的做法，所以是国家的祸害。

赏析与点评

本段指出，国家强大需要君臣同心。《左传》记载了一个故事：“公曰：唯据与我和夫！晏子对曰：据亦同也，焉得为和？公曰：和与同异乎？对曰：异。”然后晏子用煮羹调味比喻，如果所有的辅料和佐料的味道都“同一化”，会变得味同嚼蜡了。故本文的“和”实与晏子的“和”大有不同。晏子与孔子提倡“君子和而不同，小人同而不和”的意思大抵相近，此也是真真正正的和谐的真义，也是现代社会所讲的尊重与包容。包容，是指不同人有不同思想，并能互相攻错，互相尊重，而非统一思想，党同伐异，本段所指的“同心”显然并非此类。

乱国之道，易国之常[注]，赐赏恣于己者[注]，圣王之禁也。擅国权以深索于民者，圣王之禁也。其身毋任于上者，圣王之禁也。进则受禄于君，退则藏禄于室，毋事治职[注]，但力事属[注]，私王官，私君事，去非其人而人私行者[注]，圣王之禁也。修行则不以亲为本，治事则不以官为主，举毋能、进毋功者，

圣王之禁也。交人则以为己赐，举人则以为己劳，仕人则与分其禄者，圣王之禁也。交于利通而获于贫穷[注]，轻取于其民而重致于其君[注]，削上以附下，枉法以求于民者，圣王之禁也。用不称其人，家富于其列，其禄甚寡而资财甚多者，圣王之禁也。拂世以为行，非上以为名，常反上之法制以成群于国者，圣王之禁也。饰于贫穷而发于勤劳[注]，权于贫贱，身无职事，家无常姓[注]，列上下之间，议言为民者，圣王之禁也。壶士以为己资[注]，修甲以为己本，则生之养，私不死[注]，然后失矫以深[注]，与上为市者[注]，圣王之禁也。审饰小节以示民，时言大事以动上，远交以逾群，假爵以临朝者，圣王之禁也。卑身杂处，隐行辟倚[注]，侧入迎远[注]，遁上而遁民者[注]，圣王之禁也。诡俗异礼，大言法行[注]，难其所为而高自错者[注]，圣王之禁也。守委闲居，博分以致众，勤身遂行，说人以货财[注]，济人以买誉，其身甚静，而使人求者，圣王之禁也。行辟而坚，言诡而辩[注]，术非而博，顺恶而泽者[注]，圣王之禁也。以朋党为友，以蔽恶为仁，以数变为智，以重敛为忠，以遂忿为勇者，圣王之禁也。固国之本[注]，其身务往于上[注]，深附于诸侯者，圣王之禁也。

---

1. 易国之常：改变国家的常规、常法。
2. 恣于己：自己说了算。
3. 毋事治职：不从事职业范围内的事情。
4. 力事属：致力于培植僚属。
5. 去非其人：即排斥异己。人私行者：一说“人”字当删，指任用私人。
6. 利通：指权贵。通，达观。
7. 致：求。指要求放宽政策，以便收买民心。

8. 饰：掩饰，装扮。发：通“废”。
9. 姓：通“生”，指产业。常姓：固定的产业。
10. 壶士：指供养游士。己资：自己的资本。
11. 则生之养，私不死：另本作“贼臣之养，私必死”。
12. 失矫以深：指顽固不化。失矫，当为“矢矫”。
13. 为市：指讨价还价。
14. 辟倚：邪僻不正。辟，同“僻”，邪僻，下“行辟而坚”同。倚，不正行为。
15. 侧入：即潜入。远：他国之人。
16. 遁：逃免。
17. 法：规范。
18. 错：通“措”，安置。
19. 说：通“悦”。
20. 诡：通“伪”，虚假。
21. 泽：饰，润饰。
22. 固：同“锢”，闭塞之意。
23. 往：同“诳”，欺骗。

译文

破坏国家法纪，改变国家规章，封赐禄赏恣意妄为，是圣王所要禁止的。独揽国家大权，肆意搜刮人民，是圣王所要禁止的。不肯为朝廷任职服务，是圣王所要禁止的。上朝就向君主领受俸禄，退朝就把俸禄藏在私室，不干自己职责分内的事，只图结党营私，利用朝廷官员，谋求假公济私，极力排斥异己，事事任人唯亲，是圣王所要禁止的。修德行不以事亲为根本，做事情不以奉公为主旨，举荐无能之辈，提拔无功之人，是圣王所要禁止的。把结交人才当作自己的恩赐，把推荐人才看成是自己的功劳，任用人才又从中分取俸禄，是圣王所要禁止的。既结交权势又收买穷人，巧取百姓之财而吝啬进献君主，削弱君主权威而附和同党利益，不惜贪赃枉法而收买民心，是圣王所要禁止的。享用和身份不符，家产超过了爵位，俸禄少而财产

多，是圣王所要禁止的。做违背世俗的事，靠非议君主获取名声，经常违反朝廷的法制而在国内结党，是圣王所要禁止的。假装贫穷却不辛勤劳动，苟且偷安于贫贱的处境，自身没有固定职业，家庭没有固定的产业，处于权贵和百姓之间而声称是为了百姓，是圣王所要禁止的。供养游士为自己的力量，修治武器为自己的资本，私藏亡命之徒，使他们得以活命，然后以强硬不敬的态度与君主讨价争权，是圣王所要禁止的。注重修饰小节以在人前显耀，时常谈论大事来打动国君，广泛结交而凌驾于群臣之上，凭借权势以控制朝政，是圣王所要禁止的。委屈自己杂处于人群之中，暗地里做不正当的事，潜入他国接纳外奸，蒙蔽君主欺瞒百姓，是圣王所要禁止的。违逆风俗抗拒礼节，大谈规范让人实行，夸大自己所做过的事的难度，借此抬高自己，是圣王所要禁止的。享有积蓄而生活安逸，广施财物给百姓，殷勤呼应主动迎合，用财货收买人心，以救济为手段沽名钓誉，自己安然静守而使人主动拥护，是圣王所要禁止的。行为邪僻而顽固不化，言谈诡谲而好听，道术错误而广泛，支持邪恶而文过饰非，是圣王所要禁止的。把聚结朋党视为友爱，把包庇罪恶视为仁慈，把诡计多端视为智慧，把横征暴敛视为忠君，把发泄私愤视为勇敢，是圣王所要禁止的。闭塞国家根本，竭力蒙骗君主又密切勾结敌国，是圣王所要禁止的。

圣王之身，治世之时，德行必有所是，道义必有所明，故士莫敢诡俗异礼，以自见于国[注]；莫敢布惠缓行，修上下之交，以和亲于民[注]；故莫敢超等逾官，渔利苏功[注]，以取顺其君[注]。圣王之治民也，进则使无由得其所利，退则使无由避其所害，必使反乎安其位[注]，乐其群，务其职，荣其名，而后止矣。故逾其官而离其群者，必使有害；不能其事而失其职者，必使有耻。是故圣王之教民也，以仁错之[注]，以耻使之，修其

能、致其所成而止。故曰：绝而定[注]，静而治，安而尊，举错而不变者，圣王之道也。

---

1. 见：通“现”。自见：自我表现，自我标榜。
2. 和亲：当为“私亲”。
3. 苏：取。渔利苏功：谋取功利。
4. 取顺：取悦。
5. 反：通“返”，回到。
6. 错：通“措”，安置。下同。
7. 绝而定：坚定不动摇。

译文

身为圣明的君主，在国家安定的时候，德行必须要有正确的标准，道义也必须要有明确的准则。所以士人就不敢背逆风俗抗拒礼仪，在国内自我标榜；也不敢布施小惠放宽法度，笼络关系以收揽民心；也不敢越级僭职，谋取功利取悦君主。圣王治理百姓，对越职谋求私利的要使他无法得利，对失职后推卸责任的要使他无法逃避惩罚。必须使他们回归正道，安心于自己的职位，乐于和人们一起，努力做好本职工作，爱护自己的名声，这样才罢休。所以，对于超越职权而脱离同僚的人，必须使他遭受祸害；对于不能尽职玩忽职守的人，必须使他遭受耻辱。因此，圣王教导百姓，就是用仁爱来保护他们，用惩罚来驱使他们，提高他们的能力直到他们有所成就。所以说：坚决而镇定，稳定而图治，稳固而尊君，举措得当而不朝令夕改，这都是圣王的治国之道。

赏析与点评

古人对为政者的私德以及政治伦理均甚为重视，不像今天有些人只讲政绩而不问手段，只重功效而不讲动机正义，此为古今之别。

反观西方历史，固然不乏品德闻名于世的偶像，如圣女贞德、特蕾莎修女，民权的代表如林肯、马丁•路德•金等人，但更普遍的人物如有战神之称的亚历山大大帝、恺撒大帝、拿破仑，也有以科学造福后世的爱迪生、爱因斯坦等等。这些人物正符合西方人“伟大”（the great）的准则，实有别于中国式“杀身以成仁”的“伟大”。

故哲学家唐君毅先生指出：“西方的哲学家喜欢说：人是理性的动物，或说人是最像神的，或说人是能造工具的动物，人是有语言文字或能以符号表意的动物。”又云：“大体来说，中国先哲讲人禽之辨，总是合情理以说。人之异于禽兽者，在其性理即在其性情。孟子说，人之异于禽兽者，在其有仁义礼智。”这里指出中西最大的分别在于，一是从道德、一是从能力来考虑。

重令第十五

本篇导读

本篇以首句“重令”为题，意在重视法令，强调法令是治国最重要的工具，使法令得到尊重是安国之本，并且是最重要的根本。凡是增减法令、不执行法令、扣留或不服从法令的人都要处死不能赦免。同时这也涉及维护法令的三个方面，其一不得增改或损害法令，其二法令一旦制定必须实行，其三禁止扣押违犯法令。本篇提出了唯令是视的著名观点，要求法令面前人人平等，是典型的早期法家言论。

凡君国之重器[注]，莫重于令。令重则君尊，君尊则国安；令轻则君卑，君卑则国危。故安国在乎尊君，尊君在乎行令，行令在乎严罚。罚严令行，则百吏皆恐；罚不严，令不行，则百吏皆喜[注]。故明君察于治民之本，本莫要于令。故曰：亏令者死[注]，益令者死，不行令者死，留令者死，不从令者死。五者死而无赦，唯令是视。故曰令重而下恐。

---

1. 器：手段、凭借。
2. 喜：通“嬉”，不重视，怠慢。与上文“恐”相对。
3. 亏：减损、损害。

译文

大凡统治国家最重要的工具，莫过于法令。法令具有权威性，君主的地位就尊贵，君主受尊敬国家就安定；法令丧失权威，君主的地位就卑微，君主卑微国家就危险。所以，要使国家安定最重要的是尊敬君主，尊敬君主最重要的是施行法令，施行法令最重要的是严明刑罚。刑罚严明，法令施行，百官就会畏惧；刑罚不严，法令不行，百官就会渎职。所以圣明的君主懂得治理百姓的根本最重要的就是法令。所以说：损害法令的人要处死，增添法令的人要处死，不执行法令的人要处死，扣压法令的人要处死，不服从法令的人要处死。以上五种人都要处死不能赦免，一切唯法令是从。所以说：法令具有权威性臣民就会畏惧。

赏析与点评

虽然《管子》载有不少类似儒家的主张，惟其更多于法家的思想。《孟子•公孙丑下》曰："以力假仁者霸，霸必有大国；以德行仁者王，王不待大。汤以七十里，文王以百里。以力服人者，非心服也，力不赡也；以德服人者，中心悦而诚服也，如七十子之服孔子也。"孔孟都是理想主义者，而管子乃现实主义者，本段都是以力服人的言论，教人唯威权为重。当今之世，现实主义大行其道，由向前看变成向钱看，正需要理想主义的复兴。

为上者不明，令出虽自上，而论可与不可者在下。夫倍上令以为威[注]，则行恣于己以为私[注]，百吏奚不喜之有？且夫令出虽自上，而论可与不可者在下，是威下系于民也。威下系于民，而求上之毋危，不可得也。令出而留者无罪，则是教民不敬也；令出而不行者毋罪，行之者有罪，是皆教民不听也；令出而论可与不可者在官，是威下分也；益损者毋罪，则是教民邪途也。如此，则巧佞之人，将以此成私为交；比周之人[注]，

将以此阿党取与[注]；贪利之人，将以此收货聚财；懦弱之人，将以此阿贵事富便辟；伐矜之人[注]，将以此买誉成名。故令一出，示民邪途五衢[注]，而求上之毋危，下之毋乱，不可得也。

---

1. 倍：通“背”，违背。
2. 则：相当于“而”。恣：放纵，恣肆。
3. 比周：拉拢勾结，结党营私。
4. 阿党取与：迎合同伙争取同党。与，相与，相好。
5. 伐矜：自夸自骄。伐，自夸。
6. 衢（qú）：道路。

译文

如果君主昏庸糊涂，法令虽然由上面制定，但议断法令可不可行的权力就落到下面。如果违背君主的法令以独树权威，肆无忌惮地以权谋私，百官哪有不玩忽怠慢的呢？况且，法令虽然由上面制定，但决定其是否可行却取决于下面，这样权威就被下面的人掌控了。权威被下面的人控制，而要期望君主没有危险，是不可能的。法令已经发出，而延误法令的人却无罪，这是教唆百姓不尊重法令；法令已经发出，而不执行法令的人无罪，执行的人反而有罪，这都是教唆百姓不服从法令；法令已经发出，而决定法令是否可行的权力落在下面的官员手中，这就是权力下分；增删法令的人无罪，这就是教唆百姓走邪路。像这样，投机奸佞的人将会相互勾结谋取私利；拉帮结派的人就会结交同党排除异己；贪图财利的人就会伺机钻营受贿聚财；懦弱的人就会阿谀权贵奉承上级；骄矜自夸的人就会沽名钓誉浪得虚名。因此法令一经颁布，就等于给百姓指出了五条邪路，却想要君主没有危险，臣下不犯上作乱，那是不可能的。

菽粟不足[注]，末生不禁[注]，民必有饥饿之色，而工以雕文刻镂相稚也[注]，谓之逆[注]。布帛不足，衣服毋度[注]，民必有冻寒之伤，而女以美衣锦绣綦组相稚也[注]，谓之逆。万乘藏兵之国，卒不能野战应敌，社稷必有危亡之患，而士以毋分役相稚也，谓之逆。爵人不论能[注]，禄人不论功，则士无为行制死节，而群臣必通外请谒[注]，取权道[注]，行事便辟，以贵富为荣华以相稚也，谓之逆。

---

1. 菽粟：粮食。菽，豆类。粟，谷类。
2. 末生：末业，指奢侈品的生产。
3. 稚：骄，夸耀。
4. 逆：倒行逆施。
5. 毋度：没有限度。
6. 綦组：当为“纂组”，有花纹的丝带。
7. 爵人：给人爵位。论：按照。
8. 谒：请见，进见。
9. 取权道：采取道术。

译文

粮食不足，奢侈品的生产却不禁止，百姓必定会面有饥色，而工匠还以雕木镂金相互夸耀，这就叫作倒行逆施。布帛不足，衣服却没有节制，百姓一定会受冻，而妇女们还以美衣锦绣相互夸耀，这就叫作倒行逆施。有万辆兵车兵备充足的大国，士卒却不能战斗应敌，国家一定有危亡的忧患，而武士还以免服兵役相夸耀，这就叫作倒行逆施。不按才能授予官爵，不按功劳授予俸禄，武士就不肯执行命令为

国牺牲，而大臣也一定会交结外国、采取权术、趋奉君侧小臣，以升官发财为光荣来互相夸耀，这也叫作倒行逆施。

赏析与点评

《管子》的经济思想以为奢侈品发达会使必需品的供应减少，影响百姓生活。当然，《管子》的作者不可能懂得现代经济学，得知奢侈品与必需品有不同的市场，不会直接竞争，即使生产者转投他业，只要有需求，必定会有新的生产者投入。古人常把奢侈与品德挂钩，视之为不当的行为，并加以反对。如此，则大大压抑了消费，使商品经济迟迟未能发展起来。

朝有经臣(注)，国有经俗，民有经产。何谓朝之经臣？察身能而受官，不诬于上(注)；谨于法令以治，不阿党；竭能尽力而不尚得，犯难离患而不辞死(注)；受禄不过其功，服位不侈其能，不以毋实虚受者，朝之经臣也。何谓国之经俗？所好恶不违于上，所贵贱不逆于令；毋上拂之事(注)，毋下比之说(注)，毋侈泰之养(注)，毋逾等之服；谨于乡里之行，而不逆于本朝之事者，国之经俗也。何谓民之经产？畜长树艺(注)，务时殖谷，力农垦草，禁止末事者，民之经产也。故曰：朝不贵经臣，则便辟得进，毋功虚取；奸邪得行，毋能上通。国不服经俗，则臣下不顺，而上令难行。民不务经产，则仓廪空虚，财用不足。便辟得进，毋功虚取，奸邪得行，毋能上通，则大臣不和。臣下不顺，上令难行，则应难不捷。仓廪空虚，财用不足，则国毋以固守。三者见一焉，则敌国制之矣。

---

1. 经：稳固，稳定。
2. 诬：欺瞒。
3. 离：通“罹”，遭罪。
4. 拂：违背。
5. 比：勾结。
6. 侈泰：奢侈。养：奉养。
7. 畜长：饲养牲畜。

译文

朝廷要有“经臣”，国家要有“经俗”，人民要有“经产”。什么叫作朝廷的“经臣”呢？察明自身的才能接受官职，不欺骗君主；严格按照法律治理国家，不结党营私；竭尽能力办事而不追求私利，遇到国家患难而赴汤蹈火；接受俸禄不超过自己的功劳，接受官位不超过自己的才能，不平白领受禄赏的，就是朝廷的经臣。什么叫作国家的“经俗”呢？百姓的喜好和厌恶不违背君主的标准，重视和轻视的事情不违背法令的规定；不做与君主意见相反的事，不发表结党营私的言论，不过奢侈糜烂的生活，不穿超越等级的服饰；谨慎地在乡里行事，不违背本朝政事，就是国家的经俗。什么叫作人民的“经产”呢？饲养牲畜，搞好种植，注意农时，增产粮食，努力耕作，开垦荒地，而禁止奢侈品的生产，就是人民的经产。所以说，朝廷如果不重视经臣，就会使宠佞之人晋升提拔，无功之人获得官禄，奸邪之人横行霸道，无能之人进入朝廷。国家如果不推行经俗，臣下就不会服从君主，朝廷的法令就难以施行。百姓如果不注重经产，粮仓就会空虚，财用就会不足。宠佞之人晋升提拔，无功之人获得官禄，奸邪之人横行霸道，无能之人混入朝廷，这就会造成大臣间的不和。臣下就不会服从君主，朝廷的法令难以施行，国家就不能迅速应对危难。粮仓空虚，财用不足，国家就没有实力坚守。如果三种情况出现了一种，国家就将被敌国控制了。

故国不虚重，兵不虚胜，民不虚用，令不虚行。凡国之重也，必待兵之胜也，而国乃重。凡兵之胜也，必待民之用也，而兵乃胜；凡民之用也，必待令之行也，而民乃用。凡令之行也，必待近者之胜也[注]，而令乃行。故禁不胜于亲贵，罚不行于便辟，法禁不诛于严重，而害于疏远，庆赏不施于卑贱二三[注]，而求令之必行，不可得也。能不通于官，受禄赏不当于功，号令逆于民心，动静诡于时变[注]，有功不必赏，有罪不必诛，令焉不必行，禁焉不必止，在上位无以使下，而求民之必用，不可得也。将帅不严威，民心不专一，陈士不死制[注]，卒士不轻敌，而求兵之必胜，不可得也。内守不能完，外攻不能服，野战不能制敌，侵伐不能威四邻，而求国之重，不可得也。德不加于弱小，威不信于强大[注]，征伐不能服天下，而求霸诸侯，不可得也。威有与两立[注]，兵有与分争，德不能怀远国[注]，令不能一诸侯，而求王天下，不可得也。

---

1. 胜：克制，制服。
2. 二三：宋本无“二三”两字。
3. 诡：违反，背离。
4. 陈：通“阵”，阵地。制：指君令。
5. 信：通“伸”，伸展，延伸。
6. 两立：并立。
7. 怀：怀柔，安抚。

译文

所以，国家不是凭空强大起来的，军队不是凭空就能打胜仗的，百姓不是凭空接受役使的，法令不是凭空就能施行的。大凡国家能够

强大，一定要依靠军队战胜敌人，这样国家才能强大。大凡军队打胜仗，一定要依靠百姓接受役使，这样军队才能打胜仗。大凡百姓服从役使，一定要依靠法令得以贯彻，这样百姓才能服从役使。大凡法令得以贯彻，一定要依靠君主亲近的人首先遵守，这样法令才能贯彻。所以，禁令不能限制亲信和权贵，刑罚不能施加于君主宠幸的人，法令不能惩罚罪大恶极的人，反而加害于关系疏远而又无辜的人，奖赏不能给予身份低微的人，这样，还指望法令一定贯彻下去，是办不到的。才能与官职不相符，所受的禄赏超过了功劳，所发号令违背民心，言行举止与世风背离，有功劳不一定得到奖赏，有罪过不一定受到惩罚，有命令不一定能施行，有禁令不一定能制止，上级不能指挥下级，这样还指望百姓一定服从役使，是办不到的。将帅没有威严，民心不能专一，临阵的将士不肯死于军令，士卒不能傲视敌人，还指望军队一定能打胜仗，是办不到的。内部防守不能坚固完善，外部进攻不能征服对方，在外交战不能克制敌军，讨伐诸侯不能威震四邻，还指望国家强大，是办不到的。德惠没有施加于弱小的国家，威望不能取信于强大的国家，征伐不能制服天下，还指望称霸诸侯，是办不到的。论国威，有和自己并立的；论军事，有和自己抗争的；德惠不能安抚远方的国家，号令不能统一众多的诸侯，还指望征服天下，是办不到的。

地大国富，人众兵强，此霸王之本也，然而与危亡为邻矣。天道之数(注)，人心之变。天道之数，至则反(注)，盛则衰。人心之变，有余则骄(注)，骄则缓怠。夫骄者，骄诸侯，骄诸侯者(注)，诸侯失于外；缓怠者，民乱于内。诸侯失于外，民乱于内，天道也。此危亡之时也。若夫地虽大，而不并兼，不攘夺；人虽众，不缓怠，不傲下；国虽富，不侈泰，不纵欲；兵虽强，不轻侮诸侯，动众用兵必为天下政理(注)，此正天下之本而霸王之主也。

1. 数：术，法则。
2. 至：极，顶点。
3. 有余：盈余，富足。
4. 骄诸侯者：疑为衍文。
5. 理：当为“治”。

译文

土地辽阔，国家富足，人口众多，兵力强盛，这自然是称霸称王的根本。然而，也就与危亡接近了。这就是天道的规律和人心变化的规律。就天道的规律来说，事物发展到尽头则走向反面，发展到极盛则走向衰落；就人心变化的规律来说，富有了就会骄傲，骄傲了就会松懈怠惰。“骄傲”，指对诸侯国骄傲。对诸侯国骄傲，对外就失去了诸侯国的支持；而松懈怠惰的结果，又将在国内造成百姓的叛乱。对外失去诸侯，对内百姓叛乱，这正是天道的体现，也正是走到危亡的时刻了。国土虽然广大但不进行兼并掠夺，人口虽然众多但不松懈怠慢、傲视臣民，国家虽然富足但不奢侈纵欲，兵力虽然强盛但不轻侮诸侯，即使有军事行动也都是为了把天下的政事处理好，这才是匡正天下的根本，成就王霸之业的基础。

赏析与点评

本段把国家治乱提升到哲学层次讨论，明白一切也有周期，盛极必衰，物极必反，此乃天数使然。尤其是想千秋万代的君主，历史已证明必定会无功而还。但本章作者没有因此而气馁，反而提出自强不息，活在当下，戒急用忍去争取民心，因只有得民心者，才可得天下。

凡先王治国之器三，攻而毁之者六。明王能胜其攻[1]，故不益于三者，而自有国、正天下。乱王不能胜其攻，故亦不损于三者，而自有天下而亡。三器者何也？曰：号令也，斧钺也[2]，禄赏也。六攻者何也？曰：亲也，贵也，货也，色也，巧佞也，玩好也[3]。三器之用何也？曰：非号令毋以使下，非斧钺毋以威众，非禄赏毋以劝民。六攻之败何也[4]？曰：虽不听，而可以得存者；虽犯禁，而可以得免者；虽毋功，而可以得富者。凡国有不听而可以得存者，则号令不足以使下；有犯禁而可以得免者，则斧钺不足以威众；有毋功而可以得富者，则禄赏不足以劝民。号令不足以使下，斧钺不足以威众，禄赏不足以劝民，若此，则民毋为自用[5]。民毋为自用，则战不胜；战不胜，而守不固；守不固，则敌国制之矣。然则先王将若之何？曰：不为六者变更于号令，不为六者疑错[6]于斧钺，不为六者益损于禄赏。若此，则远近一心；远近一心，则众寡同力，众寡同力，则战可以必胜，而守可以必固。非以并兼攘夺也[7]，以为天下政治也，此正天下之道也。

---

1. 胜其攻：即克服上述六方面的破坏。
2. 斧钺（yuè）：刑器，这里指刑罚。
3. 玩好：玩赏的东西。
4. 败：败坏、破坏。
5. 自：自身，指君主自身。
6. 疑错：疑，指犹豫；错，指停止。
7. 并兼攘夺：指吞并和掠夺别国。

译文

先代君王治理天下的工具有三个，被攻伐而以至于毁灭的因素有六种。英明的君主能够克服这六个方面，所以治国的工具虽然不超过三个，却能够保有国家并匡正天下。昏庸的君主不能克服这六个方面，所以治国的工具虽然不少于三个，却虽拥有天下而终于灭亡。三种治国工具是什么？即号令、刑罚、禄赏。六种破坏因素是什么？即亲戚、权贵、财货、美色、奸佞之臣和玩赏之物。三种工具的作用是什么？回答是：不用号令就不能役使臣下，不用刑罚就不能威慑众人，不用禄赏就无法勉励百姓。六种破坏因素的损害是什么？是：虽然不听从号令，却可以平安无事；虽然触犯禁律，却可以得到赦免；虽然没有功绩，却可以获得富贵。凡是国家有不听从命令就可以平安无事的，号令就不能役使臣民；有触犯禁律却得到赦免的，刑罚就不能慑服众人；有没有功劳都可以获得富贵的，禄赏就不能勉励百姓。号令不能役使臣民，刑罚不能慑服众人，禄赏不能鼓励百姓，这样的话，百姓就不肯为君主尽力了。百姓不肯为君主尽力，攻战就不能取胜；攻战不能取胜，守卫就不坚固；守卫不坚固，那么敌国就能制服他了。那么，先代君主是怎么办的呢？那是：不因为六个破坏因素而改变号令，不因为六个破坏因素而怀疑或废置刑罚，不因为六个破坏因素而增减禄赏。这样做，国家就能够不分亲疏而团结一心，不论寡众而同心协力，每战必胜、防守必固。这些并不是为了侵吞和掠夺别国，而是为了把天下的政事治理好，这就是匡正天下的原则。

法法第十六

本篇导读

法法，即以法执法。本篇论述了法令的极端重要性，认为君主不仅要以身作则带头守法，还要坚决严格地执行法令，公正无私，才能保持法令的严肃性；还分析了君主驾驭臣民的策略以及如何维护自己所掌握的权势。篇章最后，作者提出鲜明的主张认为“社稷戚于亲”、“令尊于君”、“威贵于宝”、“法爱于民”，这几点是君主有效治理国家的真正法宝。本篇内容丰富，法家色彩极为浓厚，体现出战国法家思想的核心内容。

不法法[注]，则事毋常[注]；法不法，则令不行。令而不行，则令不法也[注]；法而不行，则修令者不审也；审而不行，则赏罚轻也；重而不行[注]，则赏罚不信也；信而不行，则不以身先之也[注]。故曰：禁胜于身[注]，则令行于民矣。

---

1. 法法：依法办事。
2. 常：常规。
3. 不法：没有形成法。
4. 重：赏罚重。
5. 以身先之：以身作则。
6. 禁胜于身：禁令能够约束自己，即统治者率先服从法令，以身作则。

译文

不依照法令办事，国事就没有常规；法令不能严格执行，政令就无法实施。有令不行，是因为没有形成法令；有法不依，是因为法令的制定不够慎重；法令慎重制定了还得不到执行，是因为赏罚太轻；赏罚重了还得不到执行，是因为赏罚还不信实；赏罚信实了还得不到执行，是因为君主没有以身作则。所以说：禁令能够约束君主自身，那么政令就能在民众间施行了。

赏析与点评

《孟子》一书说：“上有好者，下必有甚焉者矣。君子之德，风也，小人之德，草也。草上之风，必偃。”此乃至理名言，故本段要求为君者以身作则，是要避免《韩非子》说“楚灵王好细腰，而国中多饿人”的悲剧。今天，美国有呼声要求管制枪械，但总统却不时狩猎，又如何服众？否则“吴王好剑客，百姓多创瘢”（《后汉书•马援列传》）的故事永远也不新鲜。

闻贤而不举，殆(注)；闻善而不索(注)，殆；见能而不使，殆；亲人而不固(注)，殆；同谋而离(注)，殆；危人而不能(注)，殆；废人而复起(注)，殆；可而不为，殆；足而不施，殆；几而不密(注)，殆。人主不周密，则正言直行之士危；正言直行之士危，则人主孤而毋内(注)；人主孤而毋内，则人臣党而成群。使人主孤而毋内、人臣党而成群者，此非人臣之罪也，人主之过也。

---

1. 殆：危险，失败。

2. 索：搜寻，寻找，指有了善就应寻找以表彰。

3. 亲人：亲信于人。

4. 离：背离，不团结。

5. 危人而不能：想危害人却办不到。

6. 起：起用，任用。

7. 几：同“机”，机要。

8. 内：亲近，亲信。

译文

知道贤能却不举荐，危险；听到好事却不搜寻以表彰，危险；发现能人而不任用，危险；亲信于人而不坚定，危险；共同谋事却要背弃，危险；想害人却办不到，危险；已废黜的人再起用，危险；可以做到却不去做，危险；机要而不能保密，危险。君主行事不周到审慎，言行正直的人就有危险；言行正直的人有危险，君主就会孤立无援；君主孤立无援，臣下就会结党成群。如果君主孤立无援、臣下结党成群的情形出现，这不是臣下的罪过，而是君主自身的罪过。

赏析与点评

诸葛亮《出师表》说：“亲贤臣，远小人，此先汉所以兴隆也；亲小人，远贤臣，此后汉所以倾颓也。先帝在时，每与臣论此事，未尝不叹息痛恨于桓、灵也。”这道理浅显，但常人易于犯错，常亲小人，是因为诱惑太多，道德太弱。如今，香港学制废除范文赏析考核，使学生不识古人，不能见贤思齐，惟读古圣贤之书，潜移默化，却不知这是最佳的国民教育。

民毋重罪，过不大也；民毋大过，上毋赦也。上赦小过，则民多重罪，积之所生也。故曰赦出则民不敬(注)，惠行则过日

益。惠赦加于民[注]，而囹圄虽实，杀戮虽繁，奸不胜矣[注]。故曰：邪莫如蚤禁之[注]。赦过遗善，则民不励。有过不赦，有善不遗，励民之道，于此乎用之矣。故曰明君者，事断者也。

---

1. 敬：通“儆”，使人警醒、畏惧。
2. 惠赦：恩惠和赦免。
3. 奸不胜：邪恶不能禁止。
4. 蚤：通“早”。

译文

不对百姓处以重罪，是因为他们过失不大；百姓没有大过，是因为君主严刑不赦。君主赦免小过，那么百姓就会增加重罪，这是日积月累造成的。所以说，赦免的命令颁布了，百姓就不再畏惧；恩惠太多，过失就会日益增加。如果对百姓广施恩惠大行赦免，那么即使监狱人满，杀戮繁多，奸邪也难以制止。所以说，不如尽早禁止奸邪。赦免罪过，遗忘善行，百姓就得不到勉励；有罪过不赦免，有善行不遗忘，这才是勉励百姓的办法。所以说英明的君主是掌握裁决之权的人。

君有三欲于民，三欲不节，则上位危。三欲者何也？一曰求，二曰禁，三曰令。求必欲得，禁必欲止，令必欲行。求多者，其得寡；禁多者，其止寡；令多者，其行寡。求而不得，则威日损；禁而不止，则刑罚侮；令而不行，则下凌上。故未有能多求而多得者也，未有能多禁而多止者也，未有能多令而多行者也。故曰：上苛则下不听[注]，下不听而强以刑罚，则为人上者众谋矣[注]。为人上而众谋之，虽欲毋危，不可得也。号

令已出又易之，礼义已行又止之，度量已制又迁之，刑法已错又移之[注]。如是，则庆赏虽重，民不劝也；杀戮虽繁，民不畏也。故曰：上无固植[注]，下有疑心。国无常经[注]，民力不竭，数也。

---

1. 苛：苛刻。
2. 众谋：被众人图谋。
3. 错：通“措”。
4. 固植：恒心。
5. 常经：常规常法。

译文

君主对百姓有三种要求，如果不加以节制，君主就危险了。这三种要求是什么呢？一是索取，二是禁令，三是命令。要索取就一定想要得到，有禁令就一定希望阻止，下命令就一定希望施行。索取太多，得到的反而很少；禁令太多，制止的反而很少；命令太多，执行的反而很少。索取而不能得到，权威就日益减损；有禁令而不能制止，刑罚就会被轻视；下命令而得不到实施，臣下就会欺凌君上。所以从来没有索取越多而得到越多的事，从来没有禁令越多而制止越多的事，从来没有命令越多而执行越多的事。所以说，君主过于苛刻，臣下就不服从；臣下不服从，而用刑罚强制服从，君主就会被众人图谋暗算。一旦被众人图谋暗算，想要没有危险也就不可能了。政令已经颁布却又改变，礼仪已经施行却又废止，度量已经制定却又变换，刑法已经设立却又更改。像这样反复无常，即使赏赐众多，百姓也不会得到勉励；即使杀戮频繁，百姓也不会畏惧。所以说，君主没有恒心，臣下就有疑心。国家没有常法，百姓就不肯竭尽全力，这是普遍的规律。

明君在上位，民毋敢立私议自贵者[注]，国毋怪严[注]，毋杂俗，毋异礼，士毋私议。倨傲易令[注]，错仪画制[注]，作议者尽诛[注]。故强者折，锐者挫，坚者破。引之以绳墨，绳之以诛僇[注]，故万民之心皆服而从上，推之而往，引之而来。彼下有立其私议自贵，分争而退者，则令自此不行矣。故曰：私议立则主道卑矣。况主倨傲易令[注]，错仪画制，变易风俗，诡服殊说犹立[注]。上不行君令，下不合于乡里，变更自为[注]，易国之成俗者，命之曰不牧之民。不牧之民，绳之外也[注]，绳之外诛。使贤者食于能，斗士食于功。贤者食于能，则上尊而民从；斗士食于功，则卒轻患而傲敌。上尊而民从，卒轻患而傲敌。二者设于国[注]，则天下治而主安矣。

---

1. 私议：私立异说。自贵：抬高自己。
2. 怪严：怪诞。
3. 倨：傲慢。
4. 错：通“措”。画：谋划，筹划。
5. 作议：立私议。
6. 僇：通“戮”，杀。
7. 主：据郭沫若说当为“夫”。
8. 诡服殊说：奇异的服饰和奇怪的言论。
9. 变更自为：擅自变换更改。
10. 绳：绳墨，准则。此指法度。
11. 设：完备。

译文

英明的君主处在高位，百姓自然不敢有私立异说而妄自尊大的，国家就没有荒诞的事情、杂乱的风俗、怪异的礼节，士人也不敢私立异说。傲慢不恭、改变法令、擅设规章、制造异说的人全都加以诛罚，那么，就会使强硬不阿的人屈服，使锐气难当的人受挫折，使顽固不化的人被攻破。用法度来引导，用杀戮来管制，因而，万民之心都会服从君上，挥之即去，召之即来。如果，下面有私立异说，妄自尊大，与人纷争而逃避责任的，君令就再也无法实行。所以说，宣扬擅立私论，君主的威信就会降低，何况还有傲慢狂妄、改变法令、擅设规章、更改风俗、诡异服装、奇谈怪论的存在呢？那种对上不执行君令，对下不合乎乡规，更立法令自以为是，改变国家既成风俗的，叫作“不服从治理的人”。不服从治理的人，逍遥于法令之外。法令以外的人，应当死罪无赦。应当让贤能的人靠能力谋生，让勇敢的人靠战功谋生。贤能的人靠能力谋生，那么君主会被尊崇而百姓顺从；勇敢的人靠战功谋生，那么士卒不怕患难而蔑视敌人。君主被尊崇而百姓顺从，士卒不怕患难而蔑视敌人，这两者树立于国内，那么天下就会太平，君主就无忧了。

凡赦者，小利而大害者也，故久而不胜其祸。毋赦者，小害而大利者也，故久而不胜其福。故赦者，奔马之委辔[注]；毋赦者，痤雎之矿石也[注]。爵不尊、禄不重者，不与图难犯危[注]，以其道为未可以求之也[注]。是故先王制轩冕所以著贵贱，不求其美；设爵禄所以守其服[注]，不求其观也。使君子食于道[注]，小人食于力。君子食于道，则上尊而民顺；小人食于力，则财厚而养足。上尊而民顺，财厚而养足，四者备体，则胥足上尊时而王不难矣[注]。文有三侑[注]，武毋一赦。惠者，多赦者也，先易而后难，久而不胜其祸；法者，先难而后易，久而不胜其福。故惠者，民之仇雠也[注]；法者，民之父母也。太上以制制度[注]，其次失而能追之[注]，虽有过，亦不甚矣。

1. 委：丢弃。辔：马缰绳。
2. 痤雎（cuó jū）：痈疮。雎，通“疽”。矿石：当作“砭石”，古代用于治疗痈疮的尖石或石片。
3. 图：谋划，对付。犯：赴。
4. 以其道为：按照他的办法去做。
5. 服：服用，指车马、衣服、器用等享受的待遇。
6. 食于道：靠才能吃饭。道，治国之道。
7. 胥：等待。足上尊：据王念孙云，此三字因上文而衍。
8. 侑：通“宥”，宽恕。
9. 仇雠：仇敌。
10. 太上：最上。以制制度：用法制来控制衡量人们的行为。
11. 追：补救。

译文

大凡施行赦免，都只是利小而弊大的事，久而久之就祸害无穷。不施行赦免，是弊小而利大的事，久而久之就好处无穷。所以，施行赦免，正如马奔跑时丢弃缰绳；不施行赦免，正如患痤疮时使用砭石。爵位不尊，俸禄不重，没有人与他共赴危难，这是因为按照他的办法去做得不到爵位和俸禄。因此，先王制定车马服饰，是用来区别贵贱的等级，不是追求华美；设置爵位俸禄的差别，是用来保持等级的制度，不是追求排场。要使官吏靠治国之道来谋生，百姓靠出力劳动谋生。官吏靠治国之道谋生，那么君主就被尊崇，百姓就会顺从；百姓靠出力劳动谋生，国家财用就丰厚，给养就充足。君主尊崇，百姓顺从，财物丰厚，给养充足，这四个条件具备，那么等待时机成就王业就不难了。对文官可以宽恕三次，对武将一次也不能赦免。恩惠就是多赦免，开始施行起来时容易而后就困难，长久施行就会祸害无穷。执行法制开始时很艰难而后就容易，长久坚持会好处无穷。所以

恩惠实际上是百姓的仇敌，法制是百姓的父母。最好的办法是用法制来控制衡量人们的行为，其次才是出现过错进行补救，虽有过错，也不至于十分严重。

明君制宗庙，足以设宾祀[注]，不求其美；为宫室台榭[注]，足以避燥湿寒暑，不求其大；为雕文刻镂[注]，足以辨贵贱，不求其观[注]。故农夫不失其时[注]，百工不失其功，商无废利，民无游日[注]，财无砥[注]。故曰：俭其道乎！

---

1. 宾：通“傧”，敬。设宾祀：举行祭祀活动。
2. 为：建造。
3. 雕文刻镂：描绘的花纹及雕刻的图案。
4. 观：美观。
5. 时：农时。
6. 游：游荡。游日：游手好闲的日子。
7. 砥墆：通“底滞”，堵塞，不流通。

译文

英明的君主修建宗庙，能举行祭祀活动就行了，不追求其美观；修筑宫室台榭，能避燥湿寒暑就行了，不追求其高大；雕饰花纹，刻木镂金，能分辨贵贱等级就行了，不追求其华丽。这样，农夫不耽误农时，工匠能保证功效，商人没有失利的，百姓没有游荡的时间，财货也没有积压的。所以说：节俭才是治国之道！

赏析与点评

《管子》如诸子一般，提倡节俭，此亦为二千年来的一大传统。宋儒司马光在《训俭示康》说：“‘俭，德之共也；侈，恶之大也。’共，同也；言有德者皆由俭来也。夫俭则寡欲：君子寡欲，则不役于物，可以直道而行；小人寡欲，则能谨身节用，远罪丰家。故曰：‘俭，德之共也。’”司马光不但把节俭视为经济问题，更视之为道德问题。反之，奢侈则是不合道德，有违世俗礼教。他又说：“侈则多欲：君子多欲，则贪慕富贵，枉道速祸；小人多欲，则多求妄用，败家丧身。是以居官必贿，居乡必盗。故曰：‘侈，恶之大也。’”而明君则要量入为出以及“躬修节俭，思安百姓。”（《汉书•食货志》）近年的欧债危机正是过度消费的祸端，此是古今中西文化的一大差异。

令未布而民或为之，而赏从之，则是上妄予也[注]。上妄予，则功臣怨；功臣怨，而愚民操事于妄作[注]；愚民操事于妄作，则大乱之本也。令未布而罚及之[注]，则是上妄诛也。上妄诛，则民轻生；民轻生，则暴人兴、曹党起而乱贼作矣[注]。令已布而赏不从，则是使民不劝勉、不行制、不死节。民不劝勉、不行制、不死节，则战不胜而守不固；战不胜而守不固，则国不安矣。令已布而罚不及，则是教民不听。民不听，则强者立；强者立，则主位危矣。故曰：宪律制度必法道[注]，号令必著明，赏罚必信密[注]，此正民之经也[注]。

---

1. 妄予：乱施奖赏。
2. 操事：从事。
3. 及之：进行惩罚。
4. 曹：群，众。

5. 宪：法令。法：效法。法道：符合治国之道。

6. 密：据王念孙云，当作“必”，必行。

7. 经：常规，常道。

译文

法令还没有颁布，百姓中有人偶然做到了，便进行奖赏，那便是君主乱施奖赏。君主乱施奖赏，功臣就会抱怨；功臣抱怨，愚顽的人就会胡作非为；胡作非为，便是发生动乱的祸根。法令还没有颁布，就先进行惩罚，那便是君主乱施刑罚。君主乱施刑罚，百姓就会轻生而不怕死；百姓轻生不怕死，残暴的人就会兴起，就会朋党林立、犯上作乱了。法令已经颁布而不能依法行赏，这就使百姓不能受到鼓励，不肯执行军令，不肯为国死节。百姓不能受到鼓励，不肯执行军令，不肯为国死节，那么征战就不能胜利，守卫就不能坚固。征战不能胜利，守卫不能坚固，国家就不能安全了。法令已经公布，而不能依法行罚，这就使百姓不服从法令。百姓不服从法令，强暴的人就会起来造反；强暴的人起来造反，君主的地位就危险了。所以说：法律制度一定要合于治国之道，号令一定要严明，赏罚一定要坚决如实地执行，这都是规正百姓的准则。

凡大国之君尊，小国之君卑。大国之君所以尊者，何也？曰：为之用者众也。小国之君所以卑者，何也？曰：为之用者寡也。然则为之用者众则尊，为之用者寡则卑，则人主安能不欲民之众为己用也？使民众为己用，奈何？曰：法立令行，则民之用者众矣；法不立，令不行，则民之用者寡矣。故法之所立、令之所行者多，而所废者寡，则民不诽议(注)；民不诽议，则听从矣。法之所立，令之所行，与其所废者钧(注)，则国毋常经；国毋常经，则民妄行矣。法之所立、令之所行者寡，而所废者多，则民不听；民不听，则暴人起而奸邪作矣。

1. 诽议：诽谤议论。
2. 钧：通“均”，均等，相等。

译文

凡是大国的君主地位都尊贵，小国的君主地位都卑微。大国君主为什么地位尊贵呢？因为被他所用的人多。小国的君主地位何以卑微呢？因为被他所用的人少。既然如此，被他所用的人多就尊贵，所用的人少就卑微，那么君主怎能不希望众多的人为自己所用呢？怎么使百姓多为己用？回答是：制定法律，执行法令，为其所用的人就多；不制定法律，不执行法令，为其所用的人就少。所以，制定的法律和执行的命令多，而被废弃的少，百姓就不会非议朝政，百姓不非议朝政就能听从命令了。制定的法律和执行的命令，与背弃的法令相等，国家就没有正常的法律，国家没有正常的法律，百姓就会胡作非为。制定的法律和执行的命令少，而被废弃的多，百姓就不肯服从，百姓不服从法令，强暴的人就要起来造反，奸邪之辈就要作乱了。

计上之所以爱民者(注)，为用之爱之也。为爱民之故，不难毁法亏令(注)，则是失所谓爱民矣。夫以爱民用民，则民之不用明矣。夫至用民者(注)，杀之危之，劳之苦之，饥之渴之；用民者将致之此极也，而民毋可与虑害己者，明王在上，道法行于国，民皆舍所好而行所恶。故善用民者，轩冕不下拟(注)，而斧钺不上因(注)。如是，则贤者劝而暴人止。贤者劝而暴人止，则功名立其后矣。蹈白刃(注)，受矢石(注)，入水火(注)，以听上令；上令尽行，禁尽止。引而使之，民不敢转其力；推而战之，民不敢爱其死。不敢转其力，然后有功；不敢爱其死，然

后无敌。进无敌，退有功，是以三军之众皆得保其首领[注]，父母妻子完安于内[注]。故民未尝可与虑始[注]，而可与乐成功[注]。是故仁者、知者、有道者，不与大虑始[注]。

---

1. 计：衡量，考虑。
2. 难：以……为难事。亏：减损。
3. 至用民者：最善于使用百姓的人。
4. 轩冕：车服，指赏赐。拟：考虑给予。
5. 斧钺：指刑罚。因：就，及。
6. 蹈白刃：踩利刃。
7. 受矢石：冒着箭石。
8. 入水火：赴汤蹈火。
9. 首领：脑袋。
10. 完安：完好安稳。
11. 虑始：考虑开始，指创业。
12. 乐：享受。
13. 大：当作“人”，百姓。

译文

考察君主爱民的原因，是为了役使他们才爱护他们的。因为爱民的缘故，而不惜毁坏法度，削减命令，那就失去爱民的意义了。单用爱民的方式役使人民，那人民也不会为其所用，这是显而易见的。善于用民的人，要能对他们施以刑罚、置以危急、劳其身体、苦其心志，让他们尝到饥渴的滋味。用民者可以用这种极端的手段，而不能让他们感觉到这是对他们的伤害。英明的君主在上执政，道德和法令在全国通行，人民都能舍弃爱干的私事而做不爱干的公务。所以，善于用民的人，不会随意赏赐车服，不会轻易施加刑罚。这样，贤人才

能得到勉励，恶人才能得到制止。贤人被勉励恶人被制止，而后君主便能功成名就了。人们能脚踏利刃、冒着箭石、赴汤蹈火，服从君主的命令。君主有令都执行，有禁都制止，召来就使用他们，百姓不敢转移力量；送去战争，百姓不敢吝惜生命。不敢转移力量，然后可以立功；不敢吝惜生命，然后可以无敌。前进无敌，后退有功，于是三军的战士都能够保住他们的性命，使父母妻子都能在国内完好安稳。所以，同百姓是不能谋划事业的创始的，而可以同他享受事业的成功。因此，仁慈的、明智的、有道的君主，都不与百姓谋划事业的开始。

国无以小与不幸而削亡者，必主与大臣之德行失于身也，官职、法制、政教失于国也，诸侯之谋虑失于外也，故地削而国危矣。国无以大与幸而有功名者，必主与大臣之德行得于身也。官职、法制、政教得于国也，诸侯之谋虑得于外也。然后功立而名成。然则国何可无道？人何可无求？得道而导之，得贤而使之，将有所大期于兴利除害。期于兴利除害莫急于身，而君独甚。伤也，必先令之失。人主失令而蔽[注]，已蔽而劫[注]，已劫而弑[注]。

---

1. 蔽：蒙蔽。
2. 劫：威胁。
3. 弑：杀，古代臣杀君、子杀父母称弑。

译文

国家从来没有因为小和不幸而削弱危亡的，一定是因为君主和大臣自身失德，国内的官职、法制、政教有失误，对诸侯国的外交政策

有失误，所以土地被削减甚至国家危亡。国家也没有因为大和侥幸而成功立名的，一定是因为君主和大臣自身有德，国内官职、法制、政教有成就，对诸侯国的外交政策有成就，然后功业立且名望成。既然如此，治国怎么可以没有正道？用人怎么可以不用贤人？得正道而引导之，得贤才而使用之，这对于国家兴利除害是大有希望的。希望兴利除害，没有比以身作则更急需的了，而国君尤为重要。如果兴利除害受到损害，那一定首先是法令有错误。君主因法令错误而受到蒙蔽，因受到蒙蔽而受到威胁劫持，因受到劫持而被杀。

赏析与点评

国家实力从不是按国土的大小而定，而是由主事者的德行以及国民素质而决定。今天，不丹是全球幸福指数最高之国家，也是各地游客心驰神往的旅游地，甚至是移民天堂，正因该国民风纯朴，政治清明。反观国大而德鄙者，国民千方百计想移居他国，此早在二千年前的《管子》也意识到问题的关键。

凡人君之所以为君者，势也。故人君失势，则臣制之矣。势在下，则君制于臣矣；势在上，则臣制于君矣。故君臣之易位，势在下也。在臣期年，臣虽不忠，君不能夺也；在子期年，子虽不孝，父不能服也。故《春秋》之记，臣有弑其君、子有弑其父者矣。故曰：堂上远于百里[注]，堂下远于千里，门庭远于万里[注]。今步者一日[注]，百里之情通矣；堂上有事，十日而君不闻，此所谓远于百里也。步者十日，千里之情通矣；堂下有事，一月而君不闻，此所谓远于千里也。步者百日，万里之情通矣，门庭有事，期年而君不闻，此所谓远于万里也。故请入而不出谓之灭[注]，出而不入谓之绝，入而不至谓之侵，

出而道止谓之壅[注]。灭绝侵壅之君者，非杜其门而守其户也，为政之有所不行也。故曰：令重于宝，社稷先于亲戚[注]，法重于民，威权贵于爵禄。故不为重宝轻号令，不为亲戚后社稷，不为爱民枉法律，不为爵禄分威权。故曰：势非所以予人也。

---

1. 堂：指朝廷。
2. 门庭：指宫廷。
3. 步者一日：步行者走一天。
4. 请：通“情”。
5. 道止：半路停止。
6. 亲戚：古代指父母兄弟等。

译文

大凡君主之所以能成为君主，是因为他有权势。所以，君主失去权势，臣下就能控制他了。权势在下面，君主就被臣下所控制；权势在上面，臣下就由君主控制。所以，君臣的地位颠倒，是因为君主的权势下落。大臣得势一整年，臣下即使不忠，君主也不能剥夺他的权力；儿子得势一整年，儿子即使不孝，父亲也不能制服他。因此《春秋》记载了臣杀君、子杀父的事情。所以说：殿堂上可以比百里还远，殿堂下可以比千里还远，宫廷可以比万里还远。现在步行一天，方圆百里的情况就全了解了，可是殿堂上发生的事情，十天之内君主都不会知道，这就是所谓“比百里还远”；步行十天，方圆千里的情况就全了解了，可是殿堂下发生的事情，一个月内君主都不会知道，这就是所谓“比千里还远”；步行百天，方圆万里的情况就可以全了解了，可是宫廷里发生的事情，一年之内君主都不会知道，这就是所谓“比万里还远”。所以，事情报入朝廷而政令不能出来称为灭，政令出来而执行情况不能报入朝廷称为绝，事情报入朝廷而不能到君主手

中称为侵，政令出来而在半路被堵塞称为壅。有灭、绝、侵、壅现象的国君，并不是因为有人堵塞了他的门，封锁了他的家，而是因为政令不能推进的缘故。所以说：政令比宝物重要，国家政权要放在亲戚的前面，法制比百姓重要，权势比爵禄珍贵。所以不能为了看重宝物而看轻号令，不能为了亲戚而把国家放在后面，不能为了爱民而歪曲法律，不能为了爵禄而分散权势。所以说：权势是不能给予他人的。

政者，正也。正也者，所以正定万物之命也。是故圣人精德立中以生正，明正以治国。故正者，所以止过而逮不及也[注]。过与不及也，皆非正也；非正，则伤国一也。勇而不义伤兵，仁而不法伤正[注]。故军之败也，生于不义；法之侵也，生于不正。故言有辨而非务者[注]，行有难而非善者。故言必中务，不苟为辩；行必思善，不苟为难。

---

1. 逮：及，到。
2. 仁而不法伤正：当为“仁而不正伤法”。
3. 辨：通“辩”。

译文

政，就是“正”。所谓正，是用来公正地确定万物的命运。因此，圣人总是修养德行并通过中庸标准来培养公正，明确公正的态度来治理国家。所以正是用来禁止过分和补充不足的。过分与不足，都不是公正的，不公正有害治国是一样的。

勇敢而不合乎正义有害军队，仁慈而不合乎公正有害法度。所以军队的失败，在于不合乎正义，法度的破坏在于不合乎公正。言论有

雄辩而不务实际的，行为是谨慎而没有实效的。所以，言论一定要中正务实，不苟且于雄辩；行动一定要考虑实效，而不苟且于谨慎。

规矩者，方圜之正也㊟。虽有巧目利手，不如拙规矩之正方圜也㊟。故巧者能生规矩，不能废规矩而正方圜。虽圣人能生法，不能废法而治国。故虽有明智高行，倍法而治㊟，是废规矩而正方圜也。

---

1. 圜：同“圆”。
2. 拙：笨拙。引申为粗糙、原始。
3. 倍：通“背”。背离，离弃。

译文

规矩，是用来矫正方圆的。人即使有灵巧的双眼和利索的双手，也不如粗笨的规矩能矫正方圆。所以，能工巧匠能制造规矩，但不能废弃规矩来矫正方圆。圣人能制定法度，但不能废弃法度来治理国家。所以，虽有智力非凡、德行高尚的君主，如果违背法度治国，就等于废除规矩来矫正方圆一样。

一曰㊟：凡人君之德行威严，非独能尽贤于人也㊟；曰人君也，故从而贵之，不敢论其德行之高卑有故。为其杀生，急于司命也㊟；富人贫人，使人相畜也；贵人贱人，使人相臣也。人主操此六者以畜其臣㊟，人臣亦望此六者以事其君，君臣之会，六者谓之谋㊟。六者在臣期年，臣不忠，君不能夺；在子期年，子不孝，父不能夺。故《春秋》之记，臣有弑其

君，子有弑其父者，得此六者，而君父不智也(注)。六者在臣，则主蔽矣；主蔽者，失其令也。故曰：令入而不出谓之蔽，令出而不入谓之壅，令出而不行谓之牵(注)，令入而不至谓之瑕(注)。牵瑕蔽壅之事君者(注)，非敢杜其门而守其户也，为令之有所不行也。此其所以然者，由贤人不至而忠臣不用也。故人主不可以不慎其令(注)。令者，人主之大宝也。

---

1. 一曰：另一种说法，另一种记载，是编书者之辞。
2. 独：特别。尽：全，都。
3. 司命：主管生死的神。
4. 操：持，拿。六者：指生、死、贫、富、贵、贱。
5. 谓：通“为”。谋：通“媒”。
6. 智：通“知”。
7. 牵：牵累，被左右所牵制。
8. 瑕：通“格”，捍格，阻碍。
9. 事：当为衍字。
10. 慎其令：慎重地对待法令。

译文

有一种说法：君主的威严，不是因为他的德行比别人特别好，而因为他是君主，因而人们尊崇他，并不敢评论他德行的高低。因为君主掌握着生杀大权，比掌管命运之神还厉害；他还掌管着贫富大权，能使人相互蓄养；他还掌握着贵贱大权，能使人相互服从。君主掌握着生死、贫富、贵贱这六项大权来蓄养臣下，臣下也看着这六种大权来侍奉他们的君主。君臣的聚合就是以六种大权为媒介的。

这六种权力掌握在大臣手里一年，臣虽不忠，君主也不能剥夺；在儿子手里一年，子虽不孝，父亲也不能剥夺。所以《春秋》记事，有臣杀君的，有子杀父的，是因为他们获得了这六种大权而做君主做父亲的还不知道。六种大权落在臣下手里，君主就受蒙蔽了。君主受蒙蔽，就是失去了政令。所以说：政令只能报入而不能发出称为蔽，政令只能发出而不能报入称为壅，政令只能发出而不能施行称为牵，政令只能报入而不能到达君主手中称为格。有了牵、格、蔽、壅现象的君主，并不是因为有人堵塞了他的门，封锁了他的家，而是政令不能施行的缘故。这种情况之所以出现，是因为贤人不来，忠臣不用。所以，君主对政令不可以不慎重。政令，是君主的大宝。

一曰：贤人不至谓之蔽，忠臣不用谓之塞，令而不行谓之障，禁而不止谓之逆。蔽塞障逆之君者，不敢杜其门而守其户也，为贤者之不至、令之不行也。

译文

还有一种说法是：贤人不来称为蔽，忠臣不用称为塞，有令而不能行称为障，有禁而不能止称为逆。有了蔽、塞、障、逆现象的君主，并不是因为有人堵塞了他的门，封锁了他的家，而是因为贤人不来，政令不能施行。

凡民从上也，不从口之所言，从情之所好者也；上好勇，则民轻死；上好仁，则民轻财。故上之所好，民必甚焉。是故明君知民之必以上为心也注，故置法以自治，立仪以自正也。故上不行，则民不从；彼民不服法死制注，则国必乱矣。是以有道之君，行法修制，先民服也注。

1. 以上为心：以君主的意志为标准。
2. 服法死制：服从法令，死于法制。
3. 先民服：先于人民而实行，即率先垂范。

译文

大凡百姓服从君主，不是看他嘴里说的什么话，而是看他性情的喜好。君主喜好勇敢，百姓就不怕死；君主喜好仁义，百姓就轻视财物；君主所喜好的，百姓必定更喜好。所以，圣明的君主必定知道百姓是以君主的喜好作为自己所喜好的，所以要确立法制而自己治理自己，树立礼仪而自己规正自己。所以，君主不以身作则，百姓就不会服从，百姓不肯服从法令，不肯死于制度，国家就一定要乱了。所以，有道的君主，施行法令、修订制度，总是先于百姓躬行实践的。

凡论人有要：矜物之人[注]，无大士焉。彼矜者，满也；满者，虚也。满虚在物，在物为制也。矜者，细之属也。凡论人而远古者[注]，无高士焉。既不知古而易其功者[注]，无智士焉。德行成于身而远古，卑人也。事无资[注]，遇时而简其业者，愚士也。钓名之人，无贤士焉。钓利之君，无王主焉。贤人之行其身也，忘其有名也；王主之行其道也，忘其成功也。贤人之行，王主之道，其所不能已也。

---

1. 矜：矜持，傲慢。
2. 远古：当作“违古”。
3. 易其功：把建功立业看得很容易。

4. 资：凭借。

译文

大凡评定人物都有以下要领：恃才傲物的人，不会成就大业。骄傲，就是自满；自满，就是空虚。行事自满与空虚，就会遭限制。因此骄傲是渺小的。大凡评价人物而违背历史规律的，肯定不是高明的人。既不懂历史又把建功立业看得轻而易举的，肯定不是智慧的人。自身还不具备德行而又违背历史规律的，肯定是卑贱的人；做事没有根基，时机来临又怠慢事业的，肯定是愚蠢的人。沽名钓誉的人，肯定不是贤能的人；贪求利益的君主，不是能成就王业的君主。贤人立身行事，早已忘记了名誉；君主治理国家，早已忘记了功业。贤人行事，君主治理国家，都是自己想停下来也不可能的。

赏析与点评

“不矜而庄。”（《礼记•表记》）即指骄傲。《管子•禁藏》也说：“骄傲侈泰，离度绝理，其唯无祸，福亦不至矣。”传统文言中，骄傲是贬义词，可是近数十年，遭人胡乱使用，写成“我的骄傲”、“中国人的骄傲”，不但不合古意，更是词不达意。

明君公国一民以听于世注，忠臣直进以论其能。明君不以禄爵私所爱，忠臣不诬能以干爵禄注。君不私国，臣不诬能，行此道者，虽未大治，正民之经也。今以诬能之臣事私国之君，而能济功名者注，古今无之。诬能之人易知也。臣度之先王者注，舜之有天下也，禹为司空，契为司徒，皋陶为李注，后稷为田注。此四士者，天下之贤人也，犹尚精一德以事其君注。今诬能之人，服事任官，皆兼四贤之能。自此观之，功名

之不立，亦易知也。故列尊禄重，无以不受也；势利官大，无以不从也；以此事君，此所谓诬能篡利之臣者也。世无公国之君，则无直进之士；无论能之主，则无成功之臣。昔者三代之相授也，安得二天下而杀之(注)。

---

1. 一民：统一民心。
2. 诬能：冒充有才能。诬，谎称。干，求取。
3. 济：成就。
4. 臣：自称。度：思量，考虑。
5. 李：同“理”，主管刑狱的官员。
6. 田：主管农业的官员。
7. 精一德：精通一事。
8. 二：其他，另一个。

译文

明君以公治国，统一民心，听从世人的评论；忠臣由正道进取来显示他的才能，供君主评定。明君不肯私授爵禄给所爱的人，忠臣不冒充有才能来猎取爵禄。君主不以私心治国，臣下不能冒充贤能，能够这样做，即使国家尚未实现大治，也合于规正人民的准则。任用冒充贤能的臣下来事奉以私心治国的君主，这样而能完成功业的，从古至今都没有。冒充贤能的人很容易遭识破。我想起先王的历史，舜有天下的时候，禹为司空，契为司徒，皋陶为狱官，后稷为田官；这四人都是天下的贤人，还尚且只能各自精通一事来侍奉君主。现在冒充贤能的人，做事当官，都是身兼四贤的职责。由此看来，不能建立功业名声，也就容易理解了。高爵重禄无不接受、势利官大无不乐从，用这样的人来侍奉君主，就是所谓冒充有能、篡取财利的臣子。世上没有以公治国的君主，就没有以直道求进的臣子；没有识别贤能的君

主，就没有成就功业的臣子。从前三代以公传授天下，哪有第二个天下可供营私呢?

贫民伤财，莫大于兵；危国忧主，莫速于兵。此四患者明矣，古今莫之能废也。兵当废而不废，则古今惑也[注]；此二者不废而欲废之[注]，则亦惑也。此二者伤国一也[注]。黄帝唐虞，帝之隆也，资有天下，制在一人。当此之时也，兵不废。今德不及三帝，天下不顺，而求废兵，不亦难乎？故明君知所擅，知所患。国治而民务积[注]，此所谓擅也[注]。动与静，此所患也。是故明君审其所擅，以备其所患也。

---

1. 古今：王念孙云：“今本‘古今’二字，涉上文‘古今’而衍。”
2. 王念孙云：“‘此二者’三字，涉下文‘此二者’而衍。‘不废而欲废之’，‘不’下又脱‘当’字”。
3. 伤国一：对国家的危害是一样的。
4. 务积：致力于积累。
5. “擅”字上不当有“谓”。

译文

劳民伤财，没有比用兵更重的了；危国伤君，也没有比用兵更快的了。这四者之为害是很明显的，但古往今来都不能废除。战争应当废除而不废除，是错误的；战争不应当废除而废除，也是错误的。这两者对国家的危害是一样的。黄帝、唐尧、虞舜的盛世，有天下财用，权力集中在一人。就在这时，兵备都没有废除。现今君主的德行不及上述三帝，天下又不太平，而求废除兵备，不是将要招致灾难么？所以，英明的君主懂得应该专务什么，防患什么。国家安定而百

姓致力于积蓄，这就是所专务的事；动静失宜，这就是所要防患的。因此，明君总是审慎对待所专务的事，又充分地防备所忧患的事。

猛毅之君[注]，不免于外难；懦弱之君，不免于内乱。猛毅之君者轻诛，轻诛之流[注]，道正者不安；道正者不安，则材能之臣去亡矣[注]。彼智者知吾情伪，为敌谋我，则外难自是至矣。故曰：猛毅之君，不免于外难。懦弱之君者重诛[注]，重诛之过，行邪者不革[注]；行邪者久而不革，则群臣比周[注]；群臣比周，则蔽美扬恶[注]；蔽美扬恶，则内乱自是起。故曰：懦弱之君，不免于内乱。

---

1. 毅：残酷。
2. 流：流弊。
3. 去亡：离国出走。
4. 重：慎重。
5. 革：改。
6. 比周：结党营私。
7. 蔽美扬恶：掩盖君主的好处而宣扬君主的坏处。

译文

凶暴残酷的君主，难免于外患；懦弱胆小的君主，难免于内乱。凶暴残酷的君主轻易杀人，轻易杀人的流弊，就是使走正道的人感到不安。走正道的人感到不安，有才能的大臣就会离国出走，那些足智多谋的人就会知道我们的虚实，而帮助敌国图谋攻伐，外患就从此到来了。所以说：凶暴残酷的君主难免于外患。懦弱胆小的君主慎重刑杀，慎重刑杀的错误，就是不能使做坏事的人改邪归正；久而久之，

群臣就结党营私；群臣结党营私，就掩盖君主的好处而宣扬君主的坏处；掩盖君主的好处而宣扬君主的坏处，内乱就从此发生了。所以说：懦弱胆小的君主难免于内乱。

赏析与点评

荀子《劝学篇》："肉腐出虫，鱼枯生蠹。"宋代苏轼于《范增论》也说："物必先腐也，而后虫生之。人必先疑也，而后谗入之。"国家的乱象往往不是外人引起，而是内部腐败而致，就像感冒一般，先是抵抗力不足，才易受感染。故为政者不得轻言外部力量使国家陷入混乱，而要再三反思自身不足。

明君不为亲戚危其社稷，社稷戚于亲[注]；不为君欲变其令，令尊于君；不为重宝分其威，威贵于宝；不为爱民亏其法，法爱于民。

---

1. 戚：亲近。

译文

明君不为亲戚危害他的国家政权，国家政权比亲戚更亲近；不为个人私欲改变法令，法令比君主更尊贵；不为重宝分让权力，权力比宝物更贵重；不为爱民削弱法度，法令比百姓更值得爱惜。

问第二十四

本篇导读

问，即询问、察问、调查。为政治国首先需要调查研究，本篇即是从建立国家法令、推行霸王之术的角度所提出的一份施政提纲。本篇由设问构成，由六十五项问题组成，所问内容均为治国施政措施，涉及政治、经济、军事、社会救济、宗法制度等各个方面，为执政治国提供了重要的参考依据。本篇不仅有细致的政策措施，而且有详尽核实的调查，政策以调查为基础，反映出管仲学派认真务实的作风。该篇纲目具体、角度多变、设计细密，堪与《楚辞•天问》媲美。

凡立朝廷[注]，问有本纪[注]。爵授有德，则大臣兴义；禄予有功，则士轻死节[注]。上帅士以人之所戴，则上下和；授事以能，则人上功[注]。审刑当罪[注]，则人不易讼；无乱社稷宗庙，则人有所宗[注]。毋遗老忘亲[注]，则大臣不怨；举知人急[注]，则众不乱。行此道也，国有常经，人知终始[注]，此霸王之术也。

1. 立：同“莅”。
2. 本纪：根本原则。
3. 轻死节：把死看得很轻，勇于为国牺牲。

4. 上：通“尚”，崇尚，重视。
5. 审刑：量刑。当：符合。
6. 宗：奉养祖宗。
7. 遗老忘亲：遗忘老臣或近臣。
8. 举知人急：举即尽，充分。急，困难。
9. 终始：事情的开头和结尾，指整个过程。

译文

大凡主持朝政，调查要有根本法则。爵位授予有德的人，大臣就会倡导仁义；禄赏赐予有功的人，战士就会视死如归。君主任用人们拥戴的将领带兵，上下就会和睦一致；根据能力安排职事，百姓就会讲求功效。审判刑狱与罪相符，百姓就不会轻易诉讼；社稷宗庙安定无乱，百姓就有所宗奉。不遗忘老臣和近亲，大臣就不会抱怨；全面了解百姓的急难，百姓就不会作乱。推行这些法则，国家就有定法常规，人民也就知道行为规范，这是创立霸王之业的策略。

然后问事，事先大功，政自小始[注]。问死事之孤[注]，其未有田宅者有乎？问少壮而未胜甲兵者几何人[注]？问死事之寡[注]，其饩廪何如[注]？问国之有功大者，何官之吏也[注]？问州之大夫也，何里之士也？今吏亦何以明之矣[注]？问刑论有常以行[注]，不可改也，今其事之久留也何若[注]？问五官有度制，官都其有常断[注]，今事之稽也何待[注]？问独夫、寡妇、孤寡、疾病者几何人也[注]？问国之弃人[注]，何族之子弟也？问乡之良家[注]，其所牧养者几何人矣[注]？问邑之贫人，债而食者几何家[注]？问理园圃而食者几何家[注]？人之开田而耕者几何家？士之身耕者几何家？问乡之贫人，何族之别也[注]？问宗子之收昆弟者[注]，以贫从昆弟者几何家？余子仕而有田邑[注]，今入者几何人[注]

？子弟以孝闻于乡里者几何人？余子父母存，不养而出离者几何人？士之有田而不使者几何人？吏恶何事？士之有田而不耕者几何人？身何事？君臣有位而未有田者几何人？外人之来从而未有田宅者几何家？国子弟之游于外者几何人？贫士之受责于大夫者几何人？官贱行书，身士以家臣自代者几何人？官承吏之无田饩而徒理事者几何人？群臣有位事官大夫者几何人？外人来游在大夫之家者几何人？乡子弟力田为人率者几何人？国子弟之无上事，衣食不节，率子弟不田弋猎者几何人？男女不整齐，乱乡子弟者有乎？问人之贷粟米有别券者几何家？

---

1. 事先大功：调查情况先从大事入手。政自小始：治理起来先从小事做起。
2. 死事：为王事而死难的人。
3. 胜：服役，承担。未胜甲兵：还没有参军。
4. 寡：死了丈夫的女人。
5. 饩（xì）廪：国家供应的粮食。饩，生食；廪，米粟。
6. 官：指五官，本书指大行、大司田、大司马、大司理、大司谏，下文“五官有度制”的“五官”同。
7. 明：显明，奖赏，尹知章注“优赏厚禄”。
8. 刑论：按罪判决。以行：按照执行。
9. 久留：拖延不决。
10. 官都：统领五官的官员。
11. 稽：拖延。
12. 孤寡：一说为“孤穷”。
13. 弃人：有罪而遭流放的人。
14. 良家：富家。
15. 牧养：富家奴役之人。

16. 债而食：靠借债度日。

17. 理园圃而食：靠经营菜园为生。

18. 别：支裔，这里指后代。

19. 宗子：宗族的继承人，一般为嫡长子。昆弟：兄弟。

20. 余子：与“昆弟”略同，嫡长子以外的子弟。

21. 入：指入宗族之籍。

22. 出离：出走依附别家。离，通“丽”，依附别家。

23. 不使：不任事为官，没有受任用。

24. 吏恶何事：一说“吏”字衍，“恶何事”从上句。

25. 外人：指其他诸侯国的人。

26. 责：同“债”。

27. 官贱行书：官，收养之意。官贱，即收养贱者。书，当为“贾”。

28. 承吏：承，一说当为“丞”。丞吏即指低级官吏。田饩：土地和俸禄。

29. 无上事：没有正当职业。

30. 整齐：指守规矩。

31. 别券：尹知章注“谓分契也”，指贷放粮食于人所握有的契券。

译文

然后调查政事，调查情况先从大事入手，治理起来先从小事做起。调查为国捐躯者的遗孤，还有没有未得到田宅的？调查青壮年中未服兵役的有多少？调查为国而死的人的遗孀，是否得到了粮食等抚恤品？调查为国家立了大功的人是哪一部门的官吏？调查各州的大夫，都是什么地方的人？现任官吏是凭什么才能获提拔的？调查判刑应有常法，不能更改，但现在的案件却都拖延不决，是为什么？调查五官各有制度，总领的官吏也经常断案，现在案件拖延，还等待什么？调查鳏夫、寡妇、孤穷、病犯各有多少人？调查国中因罪而受放逐的罪犯都是哪个宗族的子弟？调查乡里的富户，所收养和使用的奴婢有多少？调查城内的穷人靠借债度日有多少家？调查以经营果园菜圃为生的有多少家？开荒种田的有多少家？士人亲自耕种的有多少

家？调查乡里的穷人，都是哪个家族的别支？调查嫡长子收养兄弟、或因贫寄食于兄弟之家者又有多少家？长子以下作了官，有了田邑后，仍在交税的有多少人？以孝行闻名于乡里的子弟有多少人？父母虽健在却无力赡养，长子以下不侍奉而出赘为婿的有多少人？士人有田地而不肯出仕的有多少人？官吏厌恶什么事情？有田产而不耕作的士人有多少？他们在干什么？群臣中有爵位而没有田禄的有多少人？从其他诸侯国迁居而来还没有田地房屋的有多少家？国内出游别国的子弟有多少人？贫困士人向大夫借债的有多少？收养贱者经商，自身出仕，由家臣代理事物的有多少人？担任丞吏之类小吏而没有田产粮食，白白干事的有多少人？群臣有职务且在大夫家做事的有多少人？外国人来本国游历，住在大夫家里的有多少人？乡里子弟，努力耕作，为人表率的有多少人？国中子弟不务正业，生活奢侈，率领子弟不事耕作而沉溺射猎的有多少人？男女不守规矩，扰乱乡里子弟的情况有没有？调查向人借贷粮食而握有借券的有多少家？

赏析与点评

一九三〇年五月，毛泽东写了《反对本本主义》一文，提出“没有调查，就没有发言权”。其实，《管子》一书已提出了有效管治的重要性。当然，这种调查与现代社会所理解的大有不同，现代公民社会的调查目的是了解民情才制订政策，属于民意主导，人民也乐于反映他们的意见，因现代人普遍有参与取向（participant orientation），积极表达社会要求，希望政府尊重民意。然而，《管子》提倡的调查不属此类，而是对民间的监管，属于社会监控一类，依靠由上而下的力量监察不法之行为，在古代确实有此必要。因为古时没有民间监督力量，像儒家般依赖内在的道德反省却又不太可能，毕竟贪婪乃人之本性，所以为君者以及统治集团必须事事问政，清代的雍正皇帝就是此方面的代表人物，据说他每日批奏折达旦，事事亲力亲为。时移势易，以一人之力，当然无法监督千万人民，也是劳而少功。当今之世，最

有效的往往是民间力量，开放言论自由，媒体、网络、个体都是有效的制衡。

侈靡第三十五

本篇导读

侈靡，指奢侈消费。本篇从时代变革、百姓欲望方面论证奢侈消费的必然性和合理性，主张按等级实行奢侈消费，以此促进生产、促进就业、改善百姓生活、推动社会发展。这种消费观念十分奇特，与传统的崇尚节俭的消费观念相对立，在中国古代经济史上是一种罕见的经济学说。本篇篇幅较长、内容繁芜、脱误颇多，采用桓公、管仲一问一答的形式，广泛地论及政治、经济、哲学等多方面的问题，包括如何驾驭臣民、与邻国相交、守卫边境以及阴阳五行、祭祀鬼神等内容。本书所选为谈论奢侈消费的段落。

问曰：『古之时与今之时同乎注？』曰：『同。』『其人同乎注，不同乎？』曰：『不同。可与政其诛注。俈尧之时，混吾之美在下注。其道非独出人也注，山不童而用赡注，泽不弊而养足注；耕以自养，以其余应良天子注，故平。牛马之牧不相及，人民之俗不相知，不出百里而求足。故卿而不理注，静也。其狱一踦腓一踦屦而当死注。今周公断指满稽注，断首满稽，断足满稽，而死民不服。非人性也，敝也注。地重人载注，毁敝而养不足，事末作而民兴之注，是以下名而上实也注。圣人者，省诸本而游诸乐注，大昏也，博夜也注。』问曰：『兴时化若何注？』『莫善于侈靡。贱有实，敬无用注，

则人可刑也注。故贱粟米而如敬珠玉，好礼乐而如贱事业，本之始也。珠者，阴之阳也，故胜火；玉者，阳之阴也，故胜水注。其化如神注。故天子臧珠玉，诸侯臧金石，大夫畜狗马，百姓臧布帛。不然，则强者能守之，智者能牧之，贱所贵而贵所贱注。不然，鳏寡独老不与得焉注，均之始也！』

---

1. 时：天时。
2. 人：人事。
3. 可：通“何”。
4. 混吾：即昆吾，山名，传说出产美金（即铜）。
5. 独出人：高人一等。
6. 童：没有草木的山。
7. 弊：竭。
8. 应良：奉养之意。良，当为“养”。
9. 卿而不理：虽设官职但无事可治，即天下太平之意。
10. 一蹻腓（féi）一蹻屦（jù）：一脚穿草鞋一脚穿常鞋。蹻，跛行，走路身体不平衡。腓，通“屝”，亦作“菲”，指草鞋。屦，平常的鞋子。
11. 稽：通“阶”，台阶。
12. 敝：极度贫困。
13. 重：贵重。载，通“戴”，增多。
14. 末作：即末业，所谓工商等行业，本文专指奢侈消费品的生产。
15. 下名而上实：不重虚名而重实用。下，轻视。上，重视。
16. 省：省察，省视。本：农业生产。乐：游乐之业。
17. 大昏也，博夜也：指游乐业进行到很晚甚至整夜。日暮为昏。大昏，指日之极暮。博夜，指夜之极深。
18. 兴时化：引领时代潮流。
19. 有实：指粮食之类的事物。无用：指珠玉、礼乐之类的东西。
20. 刑：通“型”，规范、控制。

21. “珠者”六句：根据五行相克的道理，珠生于水从水，故能胜火，玉生于山从土，故能胜水。

22. 化：作用。

23. 贱所贵而贵所贱：即操纵价格。

24. 不与得：不能从中受益。

译文

桓公问道：“古今的天时相同么？”管仲回答说：“相同。”“人事是否相同呢？”管仲回答说：“不同。表现在政令和刑罚两个方面。帝喾、帝尧的时代，昆吾山下埋藏着美铜却无人开采。并非管理的办法有什么独到之处，是因为山上的木材不用砍光就已够用，河中水产不用打捞完就已够吃；百姓耕种自给自足，用余量奉养天子，因而天下太平。百姓放牧牛马而不会相遇，民间习俗也互不了解，不出百里就能满足需要。因而虽设官职却无可治，天下一派安静和谐的景象。刑罚也是象征性的，使罪犯一脚穿草鞋一脚穿常鞋就相当于死刑。可是到了周公的时代，断指的罪犯、断头的罪犯和断足的罪犯都挤满了台阶，即使被处死，人民还是不服从。这并不是人性不怕死，而是生活极度贫困所致。土地贵重而人口增多，生活贫困而给养不足，但从事工商末业却能使百姓生活振兴起来，因此那时不重虚名而注重实效。圣明的君主省察农业生产并发展游乐事业，以至日夜忙碌、通宵达旦。”桓公问道：“该怎样与时俱进呢？”管仲回答：“最好的办法是扩大侈靡消费。不看重有实用价值的农产品，而看重没有实用价值的奢侈品，这样百姓就会服从治理。所以不看重粮食而看重珠玉，重视礼乐而轻视农业，人们就能开始接受侈靡的观点了。珠是阴中之阳，所以能克火；玉是阳中之阴，所以能克水。它们变化神奇。因此，天子储备珠玉，诸侯储备金石，大夫蓄养狗马，百姓储备布帛。否则，强者控制珠玉，智者操纵珠玉买卖，使贵的变贱、贱的变贵。不然，鳏夫寡妇、孤独老人就不得赈济了，这正是平均财富的开始！”

赏析与点评

传统中国文化有复古倾向，儒家好西周，墨家尚夏代，道家好黄帝，在他们的笔下，古代往往比当代理想。然而，本篇一针见血地指出，古代社会资源丰富，人口亦较少，即在供应充足、需要亦不甚高的情况，竞争亦不会太过。这是现代经济学的供求定律，本篇作者亦对此有初步的认识，非一味扬古抑今，陈腔滥调，对历史发展有较深刻的观察。故《管子》一书比起正统儒道墨三家更有现代化的“进步”观念，没有古比今胜的印象，反倡导历史前进说，所以《管子》在社会改革上才能有更大胆的主张，因为其包袱相对较轻。日后中国历史由尚古的儒家主导，往往只得托古改制才有望推陈出新，王莽如是，康有为也如是，因可减少阻力。西魏宇文氏的政治改革是此类改革的佼佼者，也是极少数的成功者。相反，破旧立新的改革则大多胎死腹中，甚至消灭于萌芽之中。

『饮食者也，侈乐者也，民之所愿也。足其所欲，赡其所愿[注]，则能用之耳。今使衣皮而冠角，食野草，饮野水，孰能用之？伤心者不可以致功[注]。故尝至味而罢至乐[注]，而雕卵然后瀹之[注]，雕橑然后爨之[注]。丹沙之穴不塞[注]，则商贾不处[注]。富者靡之[注]，贫者为之，此百姓之怠生[注]，百振而食[注]。非独自为也，为之畜化[注]。』

---

1. 赡：满足。
2. 伤心者不可以致功：衣食不足，心情不好，不能建功立业。
3. 罢：通“疲”。

4. 瀹（yuè）：烹，煮。
5. 橑：木柴，柴薪。爨：炊。
6. 丹沙：泛指有利可图的矿产。塞：封闭。
7. 不处：不停止。
8. 靡（mǐ）之：消费。后文“为之”指生产。
9. 怠生：安居乐业。怠，通“怡”。
10. 百振：当作“相振”。振，通“赈”。
11. 畜化：积累财富。化，通“货”。

译文

“饮食无忧、奢侈游乐是百姓的愿望。满足他们的欲求和愿望，才能役使他们。如果只让百姓穿兽皮，戴牛角，吃野草，喝野水，怎么能够役使他们呢？心情忧伤就不能建功立业。所以要让他们尝最好的饮食，听最美的音乐，把蛋彩绘了再煮食，把柴雕刻后再焚烧。丹砂矿穴不堵塞，商贾就不会停止贩运。富人消费奢侈，使穷人生产谋生，这样百姓才能安居乐业，百业相互赈济而生，它们不能独自发展，而靠君主为其继续财货。”

赏析与点评

一七一四年，英国学者曼德维尔（Bernard Mandeville，一六七〇至一七三三）出版了《蜜蜂的寓言：私人的恶德，公众的利益》（The Fable of the Bees）一书，曼氏假设人性本恶，继而提出一些私人的恶德往往会造成公益，即著名的“私德公益说”，譬如个人的奢侈、浪费会造成公共利益，推动社会经济。此学说，后来为亚当•斯密（Adam Smith，一七二三至一七九〇）在他的不朽之作——《国富论》（An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations）中引用，方广为人知，此后即成了古典经济学的核心学说之一。《管子》一书比西方学者早了二千年，认定了人类追求享受生活的本质，以及区分了必需品与奢侈品的概

念，肯定了人类除了满足基本生活需要外，也要发展生活文化层。本篇作者更点出统治者要满足人们在生活文化的需求，才能稳定社会，他没有像先秦的墨子一般，极端地反对奢侈消费，也没有像儒家士人般空谈仁义，而是深入地讨论奢侈消费的好处，以及人性趋利求富的合理性，这也与诸子提倡强本节用，重农抑商的说法截然不同。

『无事而总(注)，以待有事，而为之若何？』『积者立余日而侈(注)，美车马而驰，多酒醴而靡，千岁毋出食(注)，此谓本事(注)。县入有主，入此治用，然而不治，积之市，一人积之下，一人积之上，此谓利无常。百姓无宝，以利为首。一上一下(注)，唯利所处。利然后能通，通然后成国。利静而不化，观其所出，从而移之。』

---

1. 总：积累财富。
2. 立余日：此处指有余粮之时日。
3. 出食：出外乞食。
4. 本事：根本之事，此处指消费。
5. 一上一下：这里指百姓到处奔波。

译文

“无事时进行积累，以备有事，该怎么办呢？”“积累财富的人应该消费余量而奢侈生活，装饰车马尽情奔驰，多酿美酒纵乐享受，这样的话即使一千年也不用外出讨饭，这就叫做积累财富的根本。各县都有人主管，有人管理费用，而那些剩余的收入就投放到市场上生利。有时收入愈积愈少，有时愈积愈多，这就叫赢利无常。百姓没有别的

宝物，把财利看得最重要，有时赢利多有时赢利少，但只要能赢利就会去追逐。有财利然后才能流通，流通后才能形成都市。财利静止不通畅，就要分析其原因，然后转移投资方向。”

赏析与点评

人类具有两种本能，一种是求利致富之本能，另一种是享乐欲望的本能，人类为了满足追求富贵的欲望，可以甘于劳筋动骨、冒着风险，甚至赴汤蹈火。西汉的司马迁也在《史记•货殖列传》说过：“能薄饮食，忍嗜欲，节衣服，与用事僮仆同苦乐，趋时若猛兽挚鸟之发。”指出人性本来就有享乐的本能，本来就是为求精神或肉体的满足，如权力、口腹、耳目之欲等等。为了达到目的，人类往往不惜一切，勇往直前，即所谓“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。”

司马迁此说大抵是继承了本篇对人类内心追求奢侈的描述而来的，明白指出求利致富乃原始本能，使人类致力谋取通货；享乐欲望的本能是要牺牲财富，以换取生理、心理上的满足与快感，两者是相辅相成的。

『众而约注，实取而言让，行阴而言阳，利人之有祸，害人之无患，吾欲独有是，若何？』『是故之时，陈财之道可以行注。今也利散而民察，必放之身然后行注。』公曰：『谓何？』『长丧以毁其时，重送葬以起身财，一亲往，一亲来，所以合亲也。此谓众约注。』问：『用之若何？』『巨瘗培注，所以使贫民也注；美垄墓注，所以使文明也注；巨棺椁，所以起木工也；多衣衾，所以起女工也。犹不尽，故有次浮也

注，有差樊注，有瘗藏注。作此相食，然后民相利，守战之备合矣。』

---

1. 众而约：众为多，约为少。此句意为拥有的多而让人看到的少。
2. 故：同“古”。陈：施、用。
3. 放：分散财利。身：疑为衍。
4. 众约：约定俗成的习俗。
5. 瘗埪（yì yìn）：坟坑或墓室。瘗，埋葬；埪，土室。
6. 使贫民：役使贫民，使他们有事做。
7. 垄：坟墓。
8. 文明：雕镂刻画的工匠。文，雕饰。明，同“萌”，民。
9. 次浮：尹知章注“谓棺椁垄墓之外游饰也”。
10. 差樊：垄墓之外树立以表示尊卑的樊篱。
11. 瘗藏：金玉器物等陪葬物。

译文

“所拥有的多而对人说少，实际上索取而对人说辞让，行为诡谲而言语堂皇，利用别人的祸患而对人说无患，我想独有这些，该怎么办呢？”回答说：“古时的生财之道可以推行，如今财利流散百姓都能明察，必须分散财利才行。”桓公问：“这是什么意思？”回答：“延长丧期以消磨百姓的时间，实行厚葬以耗费百姓的钱财，亲故往来，密切亲戚关系，这就是约定俗成。”桓公又问：“该怎么做呢？”回答：“修建巨大的墓室，使贫民有事可做；装饰美化墓地，使画工雕匠有事可做；制造庞大的棺椁，使木工生财致富；多置随葬的衣被，使女工挣钱养家。这还不够，还要有棺椁外饰以彰显等级，有墓地藩篱以昭示尊卑，以及金玉等随葬物品。利用这些办法，使百姓维持生计，并相互得利，于是国家的防守和征战储备就完整了。”

轻重甲第八十

本篇导读

本篇是《管子》六篇专论轻重之术的第一篇，其后还有五篇。甲、乙、丙、丁、戊、己是古人用天干标记篇章顺序的方法。本篇从各个角度阐述了轻重之术的具体运用，选文主要论述了运用轻重之术“来天下之财，致天下之民”、论述了夏桀失天下商汤得天下的原因，论述了“厌宜乘势，计议因权”的原则，借祭神来征税。本篇开篇即强调了轻重之术不是一成不变的，应随时势而变，与时俱进。

桓公曰：『轻重有数乎注？』管子对曰：『轻重无数。物发而应之，闻声而乘之。故为国不能来天下之财，致天下之民，则国不可成。』桓公曰：『何谓来天下之财？』管子对曰：『昔者桀之时，女乐三万人，端噪晨乐闻于三衢注，是无不服文绣衣裳者。伊尹以薄之游女工文绣纂组注，一纯得粟百钟于桀之国注。夫桀之国者，天子之国也。桀无天下忧，饰妇女钟鼓之乐，故伊尹得其粟而夺之流注。此之谓来天下之财。』桓公曰：『何谓致天下之民？』管子对曰：『请使州有一掌，里有积五窌注。民无以与正籍者予之长假注，死而不葬者予之长度注。饥者得食，寒者得衣，死者得葬，不资者得振注，则天下之归我者若流水。此之谓致天下之民。故圣人善用

非其有，使非其人，动言摇辞[注]，万民可得而亲。』桓公曰：『善。』

---

1. 数：定数，规律。
2. 端噪：指桀贵为天子在端门鼓噪歌乐。端，端门。晨乐：通宵达旦的舞乐。此处有脱误，姑如上解。
3. 薄：即"亳"。游女：无业闲散之女。工：通"攻"，从事。纂组：丝绸织物。
4. 纯：相当于"匹"。
5. 流：指流通。
6. 里：古代地方行政单位。窌：同"窖"，地窖。
7. 正籍：本业，正业。假：借贷。
8. 度：通"宅"，古代墓地也称宅。长度：长久的葬地。
9. 资：另作"澹"，通"赡"。不资：不足。振：同"赈"，救济。
10. 动言摇辞：指发号施令。

译文

桓公问："掌握轻重的方法有规律可循么？"管仲回答说："掌握轻重的方法没有定数。财物一旦产生就要有与之相应的政策措施，听到消息就要及时加以利用。所以，治理国家而不能吸引天下的财富，招引天下的百姓，则国家难以成立。"桓公说："什么叫作吸引天下的财富？"管仲回答说："从前夏桀时，设有女乐三万人，端门鼓噪的歌声，通宵达旦的音乐，在大街上到处都能听到，所有人都穿着华丽的衣服。伊尹让亳地闲散的无业妇女织各种华美的彩色丝绸，一匹织物能从夏桀那里换来一百钟粮食。夏桀的国家是天子之国，但他不为天下大事忧劳，只追求声乐的享乐，这就使伊尹取得了夏朝的粮食并且操纵了夏朝的商品流通。这就叫作吸引天下的财富。"桓公说："什么叫作招引天下的百姓？"管仲回答说："请在各州设一名主管官吏，在各里储备五窖粮食。对那些纳不起税的穷苦人家给予长期借贷，对那

些无力负担丧葬费用的穷苦人家给予墓地的费用。做到饥饿的人有饭吃，受冻的人有衣穿，死亡的人得到安葬，贫穷的人得到救济，那么天下人就会像流水一样归附我们。这就叫作招引天下的百姓。所以，圣明的君主善于利用不属于自己的财富，善于役使不属于自己的百姓，只要发出号令，民众就能亲附。”桓公说：“好”。

赏析与点评

本章是中国传统扶贫主义的代表之作，对于贫穷人口，政府应加以补贴，生养死葬也应照顾。在现代社会，有些人认为适者生存，然其却不知让贫穷问题恶化，最终亦会影响社会整体利益，而此亦会动摇到每一个人的利益。所以，具远见者，必须扶弱助危，使社会可持续地发展。

桓公问管子曰：『夫汤以七十里之薄，兼桀之天下，其故何也？』管子对曰：『桀者冬不为杠[注]，夏不束拊[注]，以观冻溺。弛牝虎充市[注]，以观其惊骇。至汤而不然。夷疏而积粟[注]，饥者食之，寒者衣之，不资者振之[注]，天下归汤若流水。此桀之所以失其天下也。』桓公曰：『桀使汤得为是，其故何也？』管子曰：『女华者[注]，桀之所爱也，汤事之以千金；曲逆者[注]，桀之所善也，汤事之以千金。内则有女华之阴，外则有曲逆之阳，阴阳之议合[注]，而得成其天子，此汤之阴谋也。』

---

1. 杠：桥。
2. 拊：同“桴”，渡河的筏子。

3. 弛：放纵。

4. 夷疏：广泛种植果蔬。原文作“夷競”，据郭沫若《管子集校》改。

5. 资：另作“澹”。

6. 女华：桀的宠妃。

7. 曲逆：桀的佞臣。

8. 阴阳之议合：指女华、曲逆内外勾结拥护商汤。

译文

桓公问管仲：“商汤凭借方圆七十里的亳地就兼并了夏桀的天下，是什么原因呢？”管仲回答说：“夏桀冬天不造桥，夏天不编渡筏，以便观赏人们受冻和受淹的情况。还放纵雌虎进入集市，以便观赏人们惊骇的情景。商汤就不是这样。他收取蔬菜，储存粮食，给饥饿的人饭吃，给受冻的人衣穿，对贫困的人给予救济，于是天下百姓归附商汤犹如流水一样。这就是夏桀丧失天下的原因。”桓公说：“夏桀被商汤夺取天下，是为什么呢？”管仲说：“女华，是夏桀所宠爱的妃子，商汤用千金去贿赂她；曲逆，是夏桀所亲近的大臣，商汤也用千金去贿赂他。宫廷内有女华的暗中相助，朝廷上则有曲逆的公开相助，内外相互勾结，最终使商汤成为天子，这便是商汤成功的计谋。”

赏析与点评

国家的大小并非成败的关键，历史上以弱胜强的例子太多了，而其共通之处是物先腐而后虫生，敌人的堡垒往往由内部攻破。执政集团因腐朽而导致政权的崩塌，此后“一夫作难而七庙隳，身死人手，为天下笑”，这种事古今中外，屡见不鲜。

桓公曰：『寡人欲籍于室屋(注)。』管子对曰：『不可，是毁成也。』『欲籍于万民(注)。』管子曰：『不可，是隐情也(注)

。』『欲籍于六畜。』管子对曰：『不可，是杀生也。』『欲籍于树木。』管子对曰：『不可，是伐生也。』『然则寡人安籍而可注？』管子对曰：『君请籍于鬼神。』桓公忽然作色曰注：『万民室屋、六畜、树木，且不可得籍，鬼神乃可得而籍夫？』管子对曰：『厌宜乘势注，事之利得也；计议因权，事之囿大也注。王者乘势，圣人乘幼注，与物皆宜。』桓公曰：『行事奈何？』管子对曰：『昔尧之五吏、五官无所食注，君请立五厉之祭注，祭尧之五吏，春献兰，秋敛落注，原鱼以为脯注，鲵以为殽注。若此，则泽鱼之正伯倍异日注，则无屋粟邦布之籍注。此之谓设之以祈祥注，推之以礼义也。然则自足，何求于民也？』

---

1. 籍于室屋：按照房屋数量抽税。籍，抽税。
2. 籍于万民：按照人头来收税。
3. 隐情：隐瞒人口的实数。
4. 安籍而可：征什么税才可以。
5. 忽：另作“忿”。
6. 厌宜：合宜。
7. 囿：同“侑”，促进。
8. 幼：幽微。
9. 五吏：古代有三老五更，都是国家奉养之人。五官：五种官职，实际指各种官员。
10. 厉：死后没有后人祭祀者。
11. 秋敛落：秋天给坟墓封土，加固其藩篱。
12. 原鱼：高原之鱼，比较昂贵。
13. 鲵（ní）：俗称娃娃鱼。
14. 正伯倍：当作“征百倍”。
15. 邦布：国家流通的钱。即古代征收所得税。布，古代钱也称布。

16. 祈祥：即鬼神祭礼之事。

译文

桓公说："我打算征收房产税。"管子回答说："不行，这等于毁坏已经建成的房屋。""那我就征收人头税。"管子回答："不行，这等于隐瞒人口的实情。""那我就征收六畜税。"管子回答："不行，这等于杀掉牲畜。""那我征收树木税。"管子回答："不行，这等于砍伐树木。""那么，我征收什么税才可以呢？"管子回答："请君主向鬼神征税。"桓公勃然变色说："百姓的房屋、牲畜、树木尚且不能征税，哪能向鬼神征税？"管子回答："行事适时乘势，就能取得成功；做事运用权谋，就能有所帮助。王者顺势而行，圣人处事得宜，万物无不合宜。"桓公问："怎么做？"管子回答："过去尧的五吏、五官都没有饭吃，没有人祭祀，君主就设立五人鬼魂的祭祀，让百姓都来祭拜尧时的官吏。春天献上兰花，秋天供奉果实，用高原产的鱼做献祭的干肉，用稀罕的娃娃鱼做享神的佳肴。这样一来，国家的鱼税价格就高出平常百倍，就用不着征收房屋、粮食、钱币等诸多税项了。这就叫既祭祀了鬼神，又推行了礼义。这样便能保证国家财政富足，哪还需要向百姓征税呢？"

名句索引

一画

一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。

三画

上失其位，则下逾其节；上下不和，令乃不行。

凡立国都，非于大山之下，必于广川之上。

千里之路，不可扶以绳；万家之都，不可平以准。

凡君国之重器，莫重于令。……亏令者死，益令者死，不行令者死，留令者死，不从令者死。五者死而无赦，唯令是视。

上好勇，则民轻死；上好仁，则民轻财。故上之所好，民必甚焉。

四画

仓廪实则知礼节，衣食足则知荣辱。

天下不患无臣，患无君以使之；天下不患无财，患无人以分之。

天之所助，虽小必大；天之所违，虽成必败。

不为重宝轻号令，不为亲戚后社稷，不为爱民枉法律，不为爵禄分威权。

五画

必得之事，不足赖也；必诺之言，不足信也。

失天之度，虽满必涸；上下不和，虽安必危。

饥者得食，寒者得衣，死者得葬，不资者得振，则天下之归我者若流水。

六画

好恶形于心，百姓化于下，罚未行而民畏恐，赏未加而民劝勉，诚信之所期也。

岁有春秋冬夏，月有上下中旬，日有朝暮，夜有昏晨，半星辰序，各有其司，故曰天不一时。

行其田野，视其耕芸，计其农事，而饥饱之国可以知也。

纣有臣亿万人，亦有亿万之心；武王有臣三千而一心。故纣以亿万之心亡，武王以一心存。

七画

言室满室，言堂满堂，是谓圣王。

君之所审者三：一曰德不当其位，二曰功不当其禄，三曰能不当其官。

言是而不能立，言非而不能废，有功而不能赏，有罪而不能诛，若是而能治民者，未之有也。

良田不在战士，三年而兵弱；赏罚不信，五年而破；上卖官爵，十年而亡；倍人伦而禽兽行，十年而灭。

求多者，其得寡；禁多者，其止寡；令多者，其行寡。

八画

国有四维。一维绝则倾，二维绝则危，三维绝则覆，四维绝则灭。倾可正也，危可安也，覆可起也，灭不可复错也。何谓四维？一曰礼，二曰义，三曰廉，四曰耻。

取于民有度，用之有止，国虽小必安；取于民无度，用之不止，国虽大必危。

事者生于虑，成于务，失于傲。

明必胜则慈者勇，器无方则愚者智，攻不守则拙者巧，数也。

宙合之意，上通于天之上，下泉于地之下，外出于四海之外，合络天地，以为一裹。

非号令毋以使下，非斧钺毋以威众，非禄赏毋以劝民。

九画

政之所兴，在顺民心；政之所废，在逆民心。

十一画

欲为天下者，必重用其国；欲为其国者，必重用其民；欲为其民者，必重尽其民力。

常迩其乐，立优美，而外淫于驰骋田腊，内纵于美色淫声，下乃解怠惰失，百吏皆失其端。则烦乱以亡其国家矣。

十二画及以上

疑今者，察之古。不知来者，视之往。

喜无以赏，怒无以杀。喜以赏，怒以杀，怨乃起，令乃废。

数战则士疲，数胜则君骄，骄君使疲民，则国危。

中信国学大典

名誉主编

饶宗颐

编委会成员（按姓氏笔画排序）

李焯芬　陈万雄　陈鼓应　陈耀南　单周尧　郑培凯

管子

导读

赵善轩

现任香港明爱专上学院通识教育及语文学系助理教授，曾任新亚研究所历史学博士后研究员。兼有电台主持、专栏作家等多重身份。著有《清朝乾嘉之后国势衰颓的经济原因》、《政治与经济之间：中国经济史专题》、《盐铁论导读》等十三部专著，并于《二十一世纪》、《新亚学报》等学术期刊发表论文十余篇。研究领域为中国文化史、经济思想史、中国经济史。

译注

赵善轩　李安竹　李山

哲学宗教	**历史地理**	**先秦诸子**	**文学**
《周易》	《左传》	《论语》	《诗经》
《礼记•孝经》	《战国策》	《孟子》	《楚辞》
《心经•金刚经》	《史记》	《老子》	《唐诗三百首》
《净土三经》	《汉书》	《庄子》	《宋词三百首》
《六祖坛经》	《后汉书》	《墨子》	《元曲三百首》
《黄帝内经》	《三国志》	《孙子兵法》	《古文观止》
《孔子家语》	《资治通鉴》	《韩非子》	《世说新语》
《颜氏家训》	《盐铁论》	《大学•中庸》	《徐霞客游记》

《淮南鸿烈》
《传习录》
《近思录》
《围炉夜话》
《贞观政要》
《山海经》
《水经注》
《人物志》
《荀子》
《管子》
《列子》
《鬼谷子》
《商君书》
《吕氏春秋》
《梦溪笔谈》
《搜神记》
《东坡志林》
《三字经•百家姓•千字文》